

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Макаренко Елена Николаевна
Документ: Федеральный закон от 24.06.2026 21-13-39
Дата подписания: 24.06.2026 21:13:39
Уникальный программный ключ:
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ
Начальник
учебно-методического управления
Т.К. Платонова
«25» мая 2026 г.

Рабочая программа дисциплины
Оценка эффективности системы управления персоналом

Направление подготовки
38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) программы магистратуры
38.04.03.01 Стратегическое и операционное управление персоналом

Для набора 2026 года

Квалификация
магистр

КАФЕДРА Финансовый и HR менеджмент**Распределение часов дисциплины по семестрам / курсам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	2 (1.2)		Итого	
	Неделя			
Неделя	14		уп	рп
Вид занятий	уп	рп	уп	рп
Лекции	16	16	16	16
Практические	16	16	16	16
Итого ауд.	32	32	32	32
Контактная работа	32	32	32	32
Сам. работа	40	40	40	40
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	108	108	108	108

ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом Университета (протокол № 9 от 03.03.2026 г.).

Программу составил(и): д.э.н., профессор, Абазиева К.Г.

Зав. кафедрой: д.э.н., доцент А.М. Усенко

Методический совет направления: д.э.н., доцент М.А. Суржиков

Директор института магистратуры: д.э.н., профессор Е.А. Иванова

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Усвоение закономерностей и тенденций достижения эффективности в управлении персоналом; освоение методов оценки и бюджетирования затрат на персонал; овладения приемами определения экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом; овладение навыков управленческого и кадрового консалтинга.
-----	---

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ОПК-1. Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях;
ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность;

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:
имеет целостное представление о функционировании экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической сфер организации (соотнесено с индикатором ОПК-1.1); сущность и принципы разработки стратегии, политик и технологий управления персоналом и оценки их социальной и экономической эффективности (соотнесено с индикатором ОПК-3.1)
Уметь:
использовать при принятии решения существующие передовые практики и результаты научных исследований в сфере управления персоналом и смежных областях (соотнесено с индикатором ОПК-1.2); применять организаторские способности при разработке стратегии, политик и технологий управления персоналом в динамичной среде и оценке их социальной и экономической эффективности (соотнесено с индикатором ОПК-3.2)
Владеть:
навыками применения актуальных научных достижений для решения профессиональных задач (соотнесено с индикатором ОПК-1.3); навыками оценки социальной и экономической эффективности разрабатываемых стратегии, политик и технологий управления персоналом (соотнесено с индикатором ОПК-3.3)

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. Общетеоретические подходы к оценке эффективности управления персоналом

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	Тема 1.1. Сущность, основные характеристики и категории эффективности системы управления персоналом Сущность, виды, свойства управляемых систем. Системный подход и системный анализ как методологические основы формирования, оценки эффективности и совершенствования систем управления персоналом. Композиция системы управления персоналом, её роль и место в организационной структуре предприятия. Основные понятия, аспекты и формы эффективности управления персоналом. Проблематика оценки абсолютных и относительных критериев эффективности управленческой деятельности. Сущность, формы и методы диагностики систем управления	Лекционные занятия	2	8	ОПК-1 ОПК-3
1.2	Тема 1.1. Сущность, основные характеристики и категории эффективности системы управления персоналом 1. Сущность, свойства и классификация систем управления. 2. Использование системного подхода и анализа при оценке эффективности систем управления персоналом. 3. Структура системы управления персоналом, её место в организационной структуре предприятия. 4. Основные формы эффективности управления персоналом, проблемы оценки абсолютных показателей эффективности управленческой деятельности. 5. Сущность, формы и методы диагностики системы управления	Самостоятельная работа	2	5	ОПК-1 ОПК-3
1.3	Тема 1.2. Оценка деятельности службы управления персоналом. Роль и место службы управления персоналом в системе управления организацией. Значение оценки деятельности службы управления	Лекционные занятия	2	8	ОПК-1 ОПК-3

	<p>персоналом: возможность выявления проблемных областей и тенденций в управлении персоналом, определение путей повышения эффективности деятельности организации.</p> <p>Целевой и функциональный подход к определению критериев эффективности службы управления персоналом. Принципы выбора критериев оценки системы управления персоналом: оценка по показателям качества персонала, оценка по показателям результативности взаимодействия членов организации; оценка по признакам полноты достижения целей, оценка по признаку качества выполнения отдельных функций управления персоналом; оценка по признаку рациональности отдельных видов затрат.</p> <p>Шкалы и технологии количественного измерения критериев и параметров персонала. Особенности диагностики систем управления персоналом.</p>				
1.4	<p>Тема 1.2. Оценка деятельности службы управления персоналом.</p> <p>1. Роль и место HR-службы в системе управления персоналом и организацией.</p> <p>2. Целевой и функциональный подход к оценке деятельности HR-службы.</p> <p>3. Принципы формирования системы критериев и показателей состояния, динамики и эффективности HR-службы.</p> <p>4. Шкалы и технологии количественного измерения критериев и параметров персонала</p>	Самостоятельная работа	2	5	ОПК-1 ОПК-3
Раздел 2. Оценка эффективности основных блоков системы управления персоналом					
№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
2.1	<p>Тема 2.1. Оценка эффективности затрат HR-службы.</p> <p>Оптимизация затрат на цели HR-службы как фактор эффективности системы управления персоналом. Показатели структуры и динамики издержек на управление персоналом. Особенности структуризации затрат на персонал и содержание HR-службы на российских предприятиях. Задачи и методы анализа эффективности издержек на персонал. Бюджетирование затрат на содержание системы управления персоналом, мотивацию, стимулирование, оплату, улучшение условий и охрану труда.</p> <p>Организация планирования, обоснования и утверждения бюджета расходов на персонал. Индексный метод исследования динамики и структуры издержек на персонал. Бенчмаркинг как метод защиты бюджета HR-службы. Мотивация участников процесса бюджетирования и выбор способов обоснования бюджетов HR-службы. Использование регрессионного анализа при планировании расходов на персонал. Состав затрат на оплату труда, развитие и стимулирование персонала - методы расчета и обоснования,</p>	Самостоятельная работа	2	5	ОПК-1 ОПК-3
2.2	<p>Тема 2.1. Оценка затрат HR-службы.</p> <p>1. Показатели величины, динамики и структуры затрат на управление персоналом.</p> <p>2. Зарубежные тенденции и российские особенности принципов и методов планирования и анализа эффективности затрат HR-службы.</p> <p>3. Сущность, принципы и методы бюджетирования затрат на содержание системы управления персоналом, мотивацию, стимулирование, оплату, улучшение условий и охрану труда.</p> <p>4. Использование бенчмаркинга, индексного метода, регрессионного и факторного анализа при планировании расходов на управление персоналом.</p> <p>5. Организация планирования и мотивации участников процесса бюджетирования, обоснования и</p>	Практические занятия	2	8	ОПК-1 ОПК-3
2.3	<p>Тема 2.2. Оценка эффективности подсистемы формирования и поддержания кадрового потенциала организации»</p> <p>Учётные и внеучётные источники данных о состоянии и затратах на персонал. Основные формально оценочные (статистические) методы анализа состояния персонала и кадрового потенциала организации. Определение и обоснование эффективности численности, половозрастной, должностной, образовательной, профессионально-квалификационной структуры персонала. Оценка динамических параметров персонала: стажа и средней продолжительности работы в организации, общих и структурированных, по причинам возникновения, показателей текучести и абсентеизма. Оценка и обоснование эффективности внутренней мобильности и ротации персонала. Анализ укомплектованности подразделений квалифицированными специалистами и уровня травматизма. Оценка эффективности личного потенциала работников: принципы и методы оценки компетенций работников, процедуры аттестации работников, технологии центров оценки персонала, экспертной оценки, аудита и</p>	Самостоятельная работа	2	5	ОПК-1 ОПК-3

	маркетинга персонала. Ожидаемая стоимость работников – параметр кадрового потенциала организации.				
2.4	<p>Тема 2.2. Оценка эффективности подсистемы формирования и поддержания кадрового потенциала организации</p> <p>1. Информационная база и статистические методы оценки персонала организации.</p> <p>2. Расчет и обоснование рациональной численности и основных структур (половозрастной, должностной, образовательной и др.) персонала.</p> <p>3. Оценка динамики численности стажа, средней продолжительности работы в организации, общих и структурированных по причинам возникновения показателей текучести и абсентеизма.</p> <p>4. Оценка и обоснование показателей вертикальной, горизонтальной, внеорганизационной мобильности и ротации персонала.</p> <p>5. Оценка условий труда, уровня травматизма, кадровой укомплектованности подразделений.</p> <p>6. Оценка компетенций и аттестация работников.</p> <p>7. Оценка кадрового потенциала методом расчета ожидаемой стоимости работников.</p>	Практические занятия	2	8	ОПК-1 ОПК-3
2.5	<p>Тема 2.3. Оценка эффективности подсистемы организации и мотивации функционирования персонала</p> <p>Система экономических показателей оценки результативности труда персонала: выработка, трудоемкость продукции в показателях времени и стоимости, рентабельность персонала в трудовых и стоимостных показателях и др.. Использование KPI (ключевых показателей эффективности) для оценки результативности HR-службы. Оценка эффективности распределения функций, полномочий и ответственности между звеньями службы управления персоналом. Определение эффективности организации рабочего пространства, условий и оснащенности труда персонала, Эффективность действующей в организации системы мотивации и стимулирования персонала. Оценка результативности переменной и постоянной составляющих заработка работников как факторов повышения эффективности труда.</p> <p>Оценки эффективности социальных механизмов системы управления персоналом: выплат и льгот, предоставляемых персоналу в рамках социальной политики организации, психологического и социального климата организации, степени реализации принципов конкурентности, сотрудничества, социального партнерства, корпоративной этики и др.. Эффективность действующей в организации технологии принятия управленческих решений, режима труда и отдыха, механизмов повышения квалификации и адаптации работников. Методы оценки эффективности работы персонала инфраструктурных подразделений организации. Системный подход к экономическому анализу эффективности HR-службы организации. Система показателей и параметров оценки результативности труда персонала. Методика определения KPI (ключевых показателей эффективности) как средство оценки эффективности HR- службы организации. Методы оценки эффективности частных направлений НОТ персонала. Показатели и методы определения эффективности основных форм мотивации персонала материальной, социальной, организационной и др. Оценка эффективности переменной и постоянной составляющих затрат на персонал. Методы оценки эффективности работы персонала</p>	Самостоятельная работа	2	5	ОПК-1 ОПК-3
2.6	<p>Тема 2.4. Оценка эффективности блока инновационного развития системы управления персоналом</p> <p>Пути повышения эффективности системы управления персоналом. Проектные методы (экспертные, бенчмаркинг и др.) в управлении развитием HR-службы. Экономико-математические методы (индексный, корреляционный, экстраполяционный, оптимизационный, графический, нормативный, балансовый, теории игр и морфологического синтеза) Индексный метод прогнозирования затрат и эффекта инноваций в системе управления персоналом.</p> <p>Организационное проектирование совершенствования и повышения эффективности системы управления персоналом</p> <p>Подходы к планированию и оценке эффективности инвестиций в персонал. Задачи, показатели и методы определения экономической эффективности инвестиций в проекты совершенствования системы управления персоналом. Высвобождение работников как средство снижения затрат на персонал. Проблемы, виды и методы проведения эффективной оптимизации и высвобождения персонала. Основные экспертные методы, используемые для оценки уровня эффективности систем управления персоналом. Сущность и организация бенчмаркинга как технологии оценки и повышения эффективности</p>	Самостоятельная работа	2	5	ОПК-1 ОПК-3

	систем управления персоналом. Экономико-математические методы оптимизации решений направленных на повышение эффективности систем управления персоналом. Организационное проектирование мероприятий направленных на повышение эффективности системы управления персоналом. Организация процессов высвобождения и оптимизации персонала.				
2.7	Оценка результатов деятельности подразделений управления организации Бюджетирование затрат по улучшению условий и охраны труда Распределение функций и ответственности между сотрудниками службы управления персоналом и оценка их эффективности Эффективность стимулирующих выплат как фактор успешного достижения стратегических целей организации Состав и анализ издержек при сокращении персонала Проблемные аспекты выделения эффекта управленческого труда в общем объеме экономического эффекта деятельности коллектива предприятия	Самостоятельная работа	2	5	ОПК-1 ОПК-3
2.8	Подготовка доклада с использованием LibreOffice	Самостоятельная работа	2	5	ОПК-1 ОПК-3
2.9	Подготовка к промежуточной аттестации	Экзамен	2	36	ОПК-1 ОПК-3

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Носков Я. С.	Оценка эффективности использования трудовых ресурсов предприятия и пути ее повышения: монография	Москва: Лаборатория книги, 2010	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	Сакало Н. П.	Оценка эффективности и улучшение системы антикризисного управления: монография	Москва: Лаборатория книги, 2011	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
3	Кагакина Е. А., Русакова Н. А., Слаутина Н. М.	Расчет и оценка эффективности управленческого решения: методическое пособие	Кемерово: Кемеровский государственный университет культуры и искусств (КемГУКИ), 2008	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
4	Николаевская О. А.	Стоимостная оценка эффективности управления компанией: монография	Москва: Библио-Глобус, 2013	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
5	Маслов В. И.	Стратегическое управление персоналом в условиях глобализации: учебное пособие	Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2017	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
6	Кагакина, Е. А., Русакова, Н. А., Слаутина, Н. М., Кудрин, Е. Л.	Расчет и оценка эффективности управленческого решения: методическое пособие по специальности 080507 «менеджмент организации»	Кемерово: Кемеровский государственный институт культуры, 2008	ЭБС «IPR SMART»
7		Менеджмент и бизнес-администрирование: журнал	Москва: Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2021	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
8	Максименко, И. А.	Оценка эффективности проектного управления: учебное пособие	Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2017	ЭБС «IPR SMART»

5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "КонсультантПлюс"

ИСС "Гарант" <http://www.internet.garant.ru/>

Журнал ВАК УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ В РОССИИ https://www.elibrary.ru/title_about_new.asp?id=37768

База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>

5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС
LibreOffice

5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

1.1 Критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ОПК-1: Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях;			
Знать имеет целостное представление о функционировании экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической сфер организации	Решает тестовые задания, формирует текст доклада и ответы на вопросы	Правильность выбранных ответов, соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность текста	Т-тест (1-30) Д-доклад (1-21) Э- вопросы к экзамену (1-40)
Уметь использовать при принятии решения существующие передовые практики и результаты научных исследований в сфере управления персоналом и смежных областях	Ищет и собирает необходимую литературу, использует различные базы данных, использует современные информационно-коммуникационные технологии и глобальные информационные ресурсы для формирования доклада и подготовки к экзамену	умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет;	Д-доклад (1-21) Э- вопросы к экзамену (1-40)
Владеть навыками применения актуальных научных достижений для решения профессиональных задач	Показывает навык подготовки доклада,	Уровень овладения навыком выполнения и защиты доклада, объективность и аргументированно	Д-доклад (1-21) Э- вопросы к экзамену (1-40)

		сть сделанных выводов, креативность выполнения заданий	
ОПК-3: Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность			
Знать сущность и принципы разработки стратегии, политик и технологий управления персоналом и оценки их социальной и экономической эффективности	Решает тестовые задания, формирует текст доклада и ответы на вопросы	Правильность выбранных ответов, соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность текста	Т-тест (1-30) Д-доклад (1-21) Э- вопросы к экзамену (1-40)
Уметь применять организаторские способности при разработке стратегии, политик и технологий управления персоналом в динамичной среде и оценке их социальной и экономической эффективности	Ищет и собирает необходимую литературу, использует различные базы данных, использует современные информационно-коммуникационные технологии и глобальные информационные ресурсы для формирования доклада и подготовки к экзамену	умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет;	Д-доклад (1-21) Э- вопросы к экзамену (1-40)
Владеть навыками оценки социальной и экономической эффективности разрабатываемых стратегии, политик и технологий управления персоналом	Показывает навык подготовки доклада,	Уровень овладения навыком выполнения и защиты доклада, объективность и аргументированность сделанных выводов, креативность выполнения заданий	Д-доклад (1-21) Э- вопросы к экзамену (1-40)

1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

84 – 100 баллов (оценка «отлично»);

67 – 83 балла (оценка «хорошо»);

50 – 66 баллов (оценка «удовлетворительно»);

0 – 49 баллов (оценка «неудовлетворительно»);

2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы к экзамену

по дисциплине «Оценка эффективности системы управления персоналом»

1. Анализ статей расходов на персонал и эффективности их использования.
2. Сегментарный учёт эффективности затрат на персонал.
3. Критерии оценки эффективности расходов на персонал.
4. Показатели оценки результатов труда.
5. Методика расчета основных показателей абсолютной и относительной динамики издержек на персонал.
6. Возможности использования КРІ(ключевых показателей эффективности).
7. Особенности и методы оценки эффективности работы непроизводственных (инфраструктурных) подразделений.
8. Методы планирования инвестиций в персонал.
9. Проектные методы в управлении развитием персонала.
10. Уровни и подходы обоснования бюджета расходов на персонал.
11. Мотивация участников процесса бюджетирования и выбор способов обоснования бюджетных решений.
12. Аргументация и работа с типичными возражениями.
13. Бенчмаркинг как метод защиты бюджета.
14. Сравнительный анализ бюджетов расходов на персонал в отечественных фирмах и зарубежных компаниях.
15. Оптимизация распределения функций и ответственности между сотрудниками службы управления персоналом.
16. Показатели и критерии эффективности управления персоналом.
17. Пути повышения эффективности системы управления персоналом
18. Вознаграждение в виде заработной платы – ведущий элемент в затратах на персонал.
19. Зависимость прибыли, выручки и объемов реализации от затрат на персонал.
20. Системный подход к экономическому анализу вознаграждения персонала.
21. Уровни нормативного регулирования учёта и анализа вознаграждения персонала.
22. Государственные гарантии вознаграждения наёмных работников.

23. Состав и структура затрат на персонал как база оценки эффективности системы управления персоналом
24. Перечень выплат и льгот, включаемых в состав вознаграждения персонала.
25. Организационное обеспечение экономического анализа затрат на персонал.
26. Учётные и внеучётные источники данных для исследования эффективности системы управления персоналом.
27. Отражение операций по вознаграждению персонала на счетах бухгалтерского учёта.
28. Основы факторного анализа вознаграждения персонала: причинно-следственная связь и методы анализа.
29. Анализ абсолютных и относительных отклонений (экономии/перерасхода) заработной платы персонала.
30. Факторный анализ вознаграждения персонала с использованием детерминированных моделей зависимости
31. Индексный метод исследования динамики и структуры издержек на персонал.
32. Учет фактора инфляции при оценке эффективности вознаграждения персонала
33. Оценка соответствия динамики вознаграждения персонала инфляционным процессам в экономике.
34. Анализ эффективности использования средств на заработную плату по методу сравнения с производительностью труда и выручкой от продаж.
35. Факторный анализ уровня вознаграждения персонала с использованием методов стохастического анализа.
36. Корреляция динамики прибыли и выручки с издержками на персонал.
37. Эффективность стимулирующих выплат как фактор успешного достижения стратегических целей организации.
38. Роль стимулирующих выплат и льгот в реализации социальной политики организации.
39. Анализ обоснованности управленческих решений по использованию стимулирующих выплат.
40. Анализ зависимости переменной части вознаграждения (премий) работников службы управления персоналом от результатов деятельности организации.

Критерии оценивания:

- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение

применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

Тесты

по дисциплине Оценка эффективности системы управления персоналом

Банк тестовых заданий

1. Можно ли « планирование» считать одним из этапов бюджетного управления?

- а) да,
- б) нет

2. Основная цель составления функциональных бюджетов – это

- а) сохранение величины запланированной прибыли,
- б) определение потребностей в ресурсах для различных сфер деятельности организации,
- в) определение различных показателей социально-экономического развития организации.

3. Что означает регламент бюджетного планирования?

Регламент бюджетного планирования объединяет:

- а) определение численности персонала и фонда заработной платы,
- б) порядок разработки и формирования бюджета, этапы их подготовки, согласования и утверждения,
- в) проекты операционных и функциональных бюджетов.

4. При каком способе бюджетирования можно составить представление о целевых показателях бюджетов?

- а) способом «сверху вниз»
- б) способом «снизу вверх»,
- в) смешанным способом и «сверху вниз» и «снизу вверх»

5. Что подразумевается под бюджетом?

Бюджетом называется директивный документ, представляющий собой:

- а) реестр планируемых расходов с указанием направлений этих расходов за соответствующий период времени
- б) реестр планируемых доходов с распределением по статьям на соответствующий период времени,
- в) реестр планируемых расходов и доходов с распределением по статьям на соответствующий период времени

6. Бюджет разрабатывается в рамках:

- а) бухгалтерского плана счетов,
- б) плана счетов управленческого учёта,
- в) оба ответа верны.

7. Бизнес-план по персоналу нужен для компании, так как позволяет:

- а) выработать стратегию работы с персоналом, исходя из целей компании,
- б) определить бюджет расходов на персонал,
- в) выделить приоритеты в работе с персоналом,
- г) разработать план командировок.

С какими позициями из этого перечня вы не согласны?

8. Расставьте перечисленные процессы в технологии разработки бюджета расходов на персонал в логической последовательности их осуществления:

- а) Разработка бюджета на персонал,
- б) определение статей расходов на персонал,
- в) сбор информации от руководителей,
- г) утверждённый бюджет расходов на персонал,
- д) разработка форматов кадрового планирования,
- ж) защита бюджета расходов на персонал перед руководством,
- з) свод проектов форматов кадрового планирования.

9. Какие показатели должны входить в комплексную карту эффективности HR-подразделения?

- а) показатели эффективности процессов управления персоналом, показатели затрат по основным направлениям деятельности HR-подразделения,
- б) показатели производительности труда работников организации и показатели расходования фонда заработной платы,

10. Главной целью повышения качества трудовой жизни является:

- а) возможность повысить свою квалификацию.
- б) сделать работу более интересной и содержательной.
- в) улучшение условий труда.
- г) повышение оплаты труда.

11. В чем состоит сущность кадрового планирования ?

- а) в предоставлении людям рабочих мест в нужный момент времени и необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства.
- б) в оценке соответствия структурного и кадрового потенциала организации её целям и стратегиям развития.
- в) в определении соответствия количественных и качественных характеристик персонала, в котором организация нуждается.
- г) в составлении программы профессионального и должностного роста.

12. Какой инструмент управления используется при увольнении сотрудника по собственной инициативе ?

- а) заключительное интервью.
- б) анкетирование.
- в) оценка со стороны коллег.
- г) получение рекомендаций.

13. Что такое восстановительные затраты на персонал ?

- а) это сегодняшние затраты, необходимые для замены работающего сейчас работника на другого.
- б) это затраты на приобретение нового специалиста.
- в) это сегодняшние затраты, связанные с уходом работающего.
- г) это сегодняшние затраты, необходимые для замены работающего сейчас работника на другого, способного выполнять те же функции.

14. Рассчитайте коэффициент текучести кадров. Численность работников, уволенных по причинам текучести равна 24; среднесписочная численность работающих равна 369.

- а) 0.158
- б) 6.5
- в) 15.8
- г) 0.065

15. Общее число пропущенных часов равно 54; общее число рабочих часов по графику равно 395. Рассчитайте показатель абсентеизма (количество самовольных невыходов работников на работу).

- а) 0.14
- б) 14
- в) 341
- г) 7.3

16. Структура управления при которой во главе производственного звена любого уровня стоит руководитель – единоначальник, осуществляющий все функции управления и подчиняющийся по всем вопросам вышестоящему начальнику, называется:

- а) функциональной
- б) линейной
- в) линейно – функциональной
- г) матричной.

17. Карьера, в которой конкретный сотрудник в процессе своей профессиональной деятельности проходит её различные стадии называется:

- а) вертикальной
- б) горизонтальной
- в) специализированной
- г) ступенчатой.

18. Подход к управлению, рассматривающий организацию аналогично живой системе существующей в окружающей среде называется:

- а) системным
- б) органическим
- в) гуманистическим
- г) экономическим

19. Документ представляющий описание деятельности и её места в организации называется:

- а) карьерограммой
- б) психограммой
- в) профессиограммой
- г) трудограммой

20. Специалист, призванный эффективно использовать кадровый потенциал в целях успешной реализации стратегии организации называется:

- а) управленцем
- б) организатором
- в) менеджером по персоналу
- г) руководителем

21. Такие показатели, как текучесть персонала, уровень трудовой дисциплины, уровень абсентеизма, соотношение различных категорий работающих, равномерность загрузки персонала характеризуют:

- а) общую экономическую эффективность работы организации
- б) качество, сложность и результативность труда
- в) социальную эффективность работы
- г) уровень квалификации персонала

22. Для обеспечения стимулирующей роли заработной платы в повышении уровня квалификации и продуктивности труда необходимо:

- а) установить обоснованное соотношение между минимальной и средней заработной платой
- б) изменить тарифные ставки
- в) заинтересовать работников в повышении их производительности труда
- г) повысить премию

23. Рассчитайте комплексную оценку экономиста 1 категории. Оценка профессиональных и личных качеств равна 1.07; оценка уровня квалификации равна 0.83; оценка сложности выполняемой работы равна 0.68; оценка результатов труда равна 1.075.

- а) 1.619
- б) 0.1571
- в) 3.655
- г) 0.914

24. Исходя из чего определяется численность специалистов, руководителей и служащих?

- а) трудоёмкости выполняемых работ
- б) штатного расписания
- в) фонда рабочего времени исполнителя за год
- г) качества выпускаемой продукции

25. Затраты на поиск, приобретение и предварительное обучение работников носят название:

- а) восстановительные
- в) внутрифирменные
- б) первоначальные
- г) оперативные

26. Количество труда, которое необходимо затратить на качественное выполнение работы называется:

- а) нормой затрат капитала
- б) рентабельностью труда
- в) нормой труда
- г) ресурсами труда

27. Процесс установления обоснованных затрат рабочего времени на выполнение различных работ называется:

- а) организацией труда
- б) планированием производства
- в) разделением труда
- г) нормированием труда

28. Порядок чередования работы и перерывов на отдых образует режим:

- а) работы предприятия
- б) труда и отдыха
- в) занятости

- г) рабочего дня
- д) рабочего времени

29. Внутрипроизводственные факторы, определяющие эффективность труда, включают в свой состав:

- а) санитарно-гигиенические факторы
- б) эстетические факторы
- в) климатические факторы
- г) демографические факторы

30. Совокупность факторов внешней среды, оказывающих влияние на эффективность труда называют:

- а) особенностями производства
- б) условиями труда
- в) метеорологическими условиями
- г) природными факторами

Инструкция по выполнению

В вариантах ответов не всегда один верный ответ.

3. Критерии оценки:

Максимальное количество баллов – 18. За правильный ответ на каждый вопрос - начисляется 0.6 балла.

Темы докладов

по дисциплине Оценка эффективности системы управления персоналом

1. Обоснование и выбор комплексной системы критериальных показателей эффективности работы организации
2. Показатели качества, сложности и результативности труда.
3. Показатели и критерии эффективности управления персоналом
4. Показатели социальной эффективности работы
5. Эффективные технологии преодоления сопротивления изменениям.
6. Использование бенчмаркинга как метода повышения эффективности управления персоналом.
7. Специфика структуры затрат на персонал в российских организациях
8. Эффективные формы распределения полномочий между специалистами кадровой службы и линейными руководителями при решении задач минимизации расходов на персонал
9. Показатели и критерии эффективности функционирования HR службы
10. Методика повышения эффективности системы управления персоналом
11. Материальное вознаграждение персонала как резерв повышения эффективности управления.
12. Корреляция динамики прибыли и выручки с издержками на персонал.
13. Организационные этапы системного анализа эффективности управления персоналом
14. Нормирование и регламентация в системе факторов повышения эффективности управления персоналом
15. Оптимизация системы выплат и льгот как фактор повышения эффективности управления персоналом
16. Развитие системы источников данных как фактор эффективности управления персоналом

17. Методика отражения вознаграждения персонала на счетах бухгалтерского учёта.
18. Техника факторного анализа результативности вознаграждения персонала.
19. Система показателей анализа абсолютной и относительной динамики издержек и результатов деятельности персонала.
20. Индексный метод исследования динамики структуры издержек на персонал
21. Методика анализа эффективности издержек на персонал.

Максимальное количество баллов – 70 (за 7 докладов).

Доклад оценивается по 10 балльной шкале:

- 10 - 9 баллов выставляется студенту, если доклад полностью раскрыт, студент ответил на все дополнительные вопросы
- 8 - 7 баллов, если доклад полностью раскрыт, но студент не ответил на дополнительные вопросы.
- 6 - 5 баллов, если доклад раскрыт не полностью, и на вопросы студент не ответил.
- 4 – 1 балла, если доклад раскрыт на половину
- 0 баллов, если доклад не раскрыт даже на половину.

Комплект заданий

по дисциплине Оценка эффективности системы управления персоналом.

Тема №1

«Сущность, основные характеристики и категории эффективности системы управления персоналом»

1. Сущность, свойства и классификация систем управления.
2. Структура системы управления персоналом, её место в организационной структуре предприятия.
3. Основные формы эффективности управления персоналом, проблемы оценки абсолютных показателей эффективности управленческой деятельности.
4. Сущность, формы и методы диагностики системы управления.

Тема №2

«Оценка деятельности службы управления персоналом»

1. Роль и место службы управления персоналом в системе управления организацией.
2. Принципы выбора критериев оценки системы управления персоналом: оценка по показателям качества персонала, оценка по показателям результативности взаимодействия членов организации; оценка по признакам полноты достижения целей, оценка по признаку качества выполнения отдельных функций управления персоналом; оценка по признаку рациональности отдельных видов затрат.
3. Шкалы и технологии количественного измерения критериев и параметров персонала.
4. Особенности диагностики систем управления персоналом.

Тема №3

«Оценка эффективности затрат HR-службы»

1. Показатели величины, динамики и структуры затрат на управление персоналом.
2. Сущность, принципы и методы бюджетирования затрат на содержание системы управления персоналом, мотивацию, стимулирование, оплату, улучшение условий и охрану труда.
3. Использование бенчмаркинга, индексного метода, регрессионного и факторного анализа при планировании расходов на управление персоналом.

4. Оптимизация затрат на цели HR-службы как фактор эффективности системы управления персоналом.

Тема №4

«Оценка эффективности подсистемы организации и мотивации функционирования персонала»

1. Система экономических показателей оценки результативности труда персонала: выработка, трудоемкость продукции в показателях времени и стоимости, рентабельность персонала в трудовых и стоимостных показателях и др..
2. Использование КРІ (ключевых показателей эффективности) для оценки результативности HR-службы.
3. . Оценка результативности переменной и постоянной составляющих заработка работников как факторов повышения эффективности труда.
4. Оценка эффективности социальных механизмов системы управления персоналом: выплат и льгот, предоставляемых персоналу в рамках социальной политики организации, психологического и социального климата организации, степени реализации принципов конкурентности, сотрудничества, социального партнерства, корпоративной этики и др..

По каждой теме (1-4):

1. Обозначить сущность всех понятий каждого вопроса
2. Привести примеры по каждому понятию
3. Провести сравнение понятий
4. Раскрыть общие признаки понятий
5. Раскрыть отличительные особенности понятий
6. Определить понятийную корреляцию
7. Сделать вывод

2. Критерии оценки:

По каждому вопросу темы дополнительно студенту присваивается по 1-3 балла
Максимальное количество баллов – 12.

1 балл за вопрос начисляется, если студент правильно обозначает сущность и приводит примеры понятий.

2 балла за вопрос начисляется, если студент проводит сравнение понятий и выделяет общие и отличные признаки.

3 балла за вопрос начисляется, если студент определяет понятийную корреляцию и делает вывод.

3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации. Экзаменационные задания включают 2 вопроса и задание из оценочного средства «Комплект заданий». Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке..

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются сущность, основные характеристики и категории эффективности системы управления персоналом; оценка деятельности службы управления персоналом; оценка эффективности затрат hr-службы; оценка затрат hr-службы; оценка эффективности подсистемы формирования и поддержания кадрового потенциала организации; оценка эффективности подсистемы организации и мотивации функционирования персонала; оценка эффективности блока инновационного развития системы управления персоналом; оценка результатов деятельности подразделений управления организации.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки применения актуальных научных достижений для решения профессиональных задач; оценки социальной и экономической эффективности разрабатываемых стратегии, политик и технологий управления персоналом.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.