

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Косенок Сергей Михайлович  
Должность: ректор  
Дата подписания: 11.06.2024 07:20:59  
Уникальный программный ключ: «Экономика управления персоналом» (7, 8 семестр)  
e3a68f3eaa1e62674b54f4998099d3d6bfdcf836

**Оценочный материал для промежуточной аттестации по дисциплине  
«Экономика управления персоналом» (7, 8 семестр)**

Квалификация выпускника	<b>бакалавр</b>
Направление подготовки	<b>38.03.03</b> <b>Управление персоналом</b>
Направленность (профиль)	<b>Кадровая политика и управление трудовой деятельностью в организации</b> <i>наименование</i>
Форма обучения	<b>очно-заочная</b>
Кафедра разработчик	<b>Государственного и муниципального управления и управления персоналом</b> <i>наименование</i>
Выпускающая кафедра	<b>Государственного и муниципального управления и управления персоналом</b> <i>наименование</i>

**Типовые темы контрольных работы:**

1. Содержание основных понятий: труд, трудовой процесс.
2. Нормы труда: понятия, виды. Состав нормы времени и нормы выработки.
3. Методы нормирования труда и их характеристика.
4. Методы исследования трудовых процессов и их характеристика.
5. Предложение и спрос на рынке труда, особенности рынка труда.
6. Порядок проведения хронометража. Хроноряд. Хронокарта.
7. Сущность и показатели эффективности труда.
8. Этапы и методы проведения фотографии рабочего времени. Сводка затрат рабочего времени.
9. Понятие и методы измерения производительности труда. Выработка и трудоемкость.
10. Факторы роста производительности труда.
11. Состав и структура работников предприятия.
12. Классификация и характеристика резервов роста производительности труда.
13. Внутреннее и внешнее движение кадров. Показатели движения кадров.
14. Сущность трудовой деятельности. Виды трудовой деятельности.
15. Производительность и эффективность труда: основные понятия.
16. Экономические характеристики и функции труда.
17. Показатели измерения производительности труда.
18. Классификация видов труда.
19. Методы измерения производительности труда.
20. Функционально-целевая модель системы управления организацией.
21. Предмет, цели и задачи дисциплины «экономика управления персоналом».
22. Экономический механизм управления персоналом.
23. Эффективность труда и ее показатели.
24. Экономическая оценка трудового потенциала.
25. Функционально-стоимостный показатель деятельности персонала.
26. Оценка эффективности службы управления персоналом предприятия.
27. Сущность и показатели оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом предприятия.

## Типовые вопросы к зачету

1. Объект, предмет, цели и задачи дисциплины «Экономика управления персоналом»
2. Принципы формирования целей организации и системы управления персоналом. Сущность и классификация функций управления персоналом.
3. Функционально-целевая модель системы управления организацией и ее персоналом как основа формирования экономических и эффективных организационных структур системы управления персоналом.
4. Сущность и элементы экономического механизма управления персоналом. Экономические показатели и нормативы, применяемые в практике управления персоналом.
5. Методы расчета экономических показателей и определение нормативов. Разработка регламентов.
6. Трудовой и кадровый потенциал: понятие, сущность, компоненты.
7. Методы и инструменты экономической оценки трудового потенциала предприятия.
8. Эффективность как элемент управления персоналом. Виды эффективности.
9. Оценка окупаемости и рентабельности расходов на персонал.
10. Оценка эффективности проектов по совершенствованию управления персоналом.
11. Сущность и элементы экономического механизма управления персоналом.
12. Экономические показатели и нормативы, применяемые в практике управления персоналом.
13. Методы расчета экономических показателей и определения нормативов.
14. Разработка регламентов.
15. Содержание основных понятий: труд, трудовой процесс.
16. Нормы труда: понятия, виды.
17. Экономическая эффективность системы мотивации персонала.
18. Методы нормирования труда и их характеристика
19. Сущность и показатели эффективности труда.
20. Организационные структуры управления предприятием.
21. Функционально-стоимостный анализ и его особенности.
22. Экономическая оценка трудового потенциала.
23. Виды эффективности труда.
24. Трудовой потенциал: сущность и особенности.
25. Экономическая оценка трудового потенциала
26. Экономическая эффективность отбора и найма персонала.
27. Экономическая эффективность труда.
28. Социальная эффективность труда.
29. Оценка эффективности деятельности персонала.
30. Управление производительностью труда.

## Типовые задания для контрольной работы

### Вариант 1

#### Задание 1.

##### **Задача «Расчет ключевых показателей результативности (KPI)»**

##### **Методические указания.**

Разработка системы ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicators, KPI) – является одним из основных методов управления эффективностью работы компании, поскольку постановка целей и оценка их достижения рассматриваются как основание для вознаграждения персонала.

Для объективной оценки качества работы каждого сотрудника, занимающего ту или иную должность необходимо четко определить основные показатели, на которые своей непосредственной деятельностью он влияет. Показатели должны быть обоснованными и достижимыми. Они вытекают из списка должностных обязанностей.

Например, действия менеджера по закупкам должны быть нацелены на получение большей прибыли и скорости оборачиваемости продукта, плюс оптимизация складских запасов, как фактор оптимальной стоимости средств, отвлеченных в товар. В рамках должностных обязанностей для данной позиции рассматриваются также такие составляющие, как работа с поставщиками, соблюдение графиков поставки, разработка системы оценки поставщиков.

На основе этого определяются ключевые показатели эффективности работы менеджера по закупкам (табл. 1).

*Таблица 1*

**Оценка эффективности работы менеджера по закупкам**

№	КРІ	Вес, %	План	Факт	Ф/П, %	С учетом веса
1	Соблюдение бюджета закупок	15	3,8 млн. у.е.	3,8 млн. у.е.	100	15
2	Выполнение графика поставки	10	100%	80%	80	8
3	Продажи до сейла	20	65%	55%	85	17
4	Продажи после сейла	20	85%	80%	94	18,8
5	Коэффициент оборачиваемости	15	4	5,5	73	11
6	Валовая прибыль	15	55%	45%	81	12,2
7	Система оценки поставщиков	5	Факт наличия	нет	0	0

<b>Коэффициент результативности суммарный</b>	<b>100</b>				<b>82</b>
---	------------	--	--	--	-----------

Далее необходимо придать каждому показателю вес и определить желаемые параметры по каждому из них. Например, уровень продаж имеет самое большое значение для деятельности менеджера по закупкам (20 из 100) и должен составлять не менее 65% до начала сейла и не менее 85% после.

Коэффициент результативности определяется путем сравнения плановых и фактических показателей с учетом веса.

По результатам анализа баллы суммируются и переводятся в процент премии в соответствии с разработанной в компании шкалой премирования (табл. 2).

При разработке КРІ нужно исходить из целей, потребностей конкретной компании и из функциональных обязанностей сотрудников.

Таблица 2

#### Оценка эффективности работы менеджера по закупкам

Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4
Ниже 90 %	91 – 100 %	101 – 115 %	116 % и выше
Уровень значительно ниже ожидаемого: сотрудник не достиг поставленных целей и задач	Уровень ниже ожидаемого: сотрудник достиг поставленных целей и задач частично	Ожидаемый уровень исполнения: сотрудник в целом добился поставленных целей и задач	Уровень выше ожидаемого: сотрудник перевыполнил поставленные цели и задачи
<b>Размер ежемесячной премии (% к окладу)</b>			
<b>0</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>20</b>

#### *Исходные данные.*

В компании работает 183 человека. Компания существует с 2002 года и занимается оптовыми продажами компьютерных комплектующих и ноутбуков. В течение всего времени работы функции, связанные с управлением персоналом, выполнялись одним сотрудником (менеджером по персоналу), а функции кадрового учета были распределены между двумя офис-менеджерами.

Было принято решение о формировании отдела персонала в составе начальника отдела (на эту должность был переведен один из менеджеров по персоналу), двух рекрутеров (в компании планируется серьезное увеличение штата, и в связи с этим были приглашены на работу два профессиональных рекрутера), инспектора по кадрам (на эту должность был переведен один из офис-менеджеров, имевший юридическое образование).

Перед новым отделом были поставлены следующие задачи: оптимизация существующей системы оценки и мотивации персонала, активный и качественный рекрутинг, создание стабильной профессиональной команды (компания вкладывает серьезные средства в обучение сотрудников) более качественный контроль за адаптацией сотрудников. Функции на первоначальном этапе распределены следующим образом.

**Начальник отдела персонала:** планирование деятельности отдела персонала, контроль работы сотрудников, организация разработки новой системы мотивации и оценки, контроль процесса адаптации новых сотрудников, консультирование линейного и высшего менеджмента по вопросам управления персоналом, рекрутинг на вакантные топ-позиции, участие в разработке плана обучения персонала, выбор программ и провайдеров обучения.

**Рекрутеры:** согласование с линейными менеджерами заявок на подбор персонала, составление профиля должностей по вакантным позициям, размещение информации о вакансиях в СМИ, поиск, отбор, подбор персонала на вакантные позиции, организация повторных встреч соискателей с линейными менеджерами, выполнение дополнительных поручений руководителя (участие в проектах отдела персонала), контроль сроков прохождения основных этапов плана адаптации новыми сотрудниками.

**Инспектор по кадрам:** оформление кадровых документов, связанных с заключением и расторжением трудовых отношений, изменением условий трудового договора, переводом сотрудников на другие должности и предоставлением им отпусков, составление статистической и иной установленной отчетности по учету кадров, ведение воинского учета, выполнение дополнительных поручений руководителя (участие в проектах отдела персонала).

Кроме того, перед начальником отдела была поставлена задача разработать систему оценки сотрудников отдела и на основе этого установить дополнительные выплаты к заработной плате (так называемую бонусную часть). Для этого была выбрана система управления по целям и решено определить КРІ для сотрудников отдела.

**Постановка задачи:**

Необходимо разработать данную систему, включая разработку КРІ для сотрудников отдела (не более четырех).

Они должны учитывать задачи, стоящие перед компанией в целом и перед отделом персонала в частности.

**Задание 2.**

1. Деловая оценка персонала.
2. Сущность и цели аудита труда персонала.

**Вариант 2**

**Задание 1.**

**Задача «Оценка эффективности обучения персонала»**

**Исходные данные.**

В связи с расширением дилерской сети фирма «Росна» провела обучение персонала в количестве 10 человек. Затраты на обучение одного специалиста в области маркетинга – 10000 руб. Продолжительность воздействия программы обучения на производительность труда составила, по предварительным расчетам, пять лет. Стоимостная оценка различий в результативности труда лучших и средних работников в отделе маркетинга составила 15000 руб.

**Постановка задачи:**

1. Определите, на какие параметры работы фирмы будут влиять результаты обучения работников.
2. Рассчитайте эффект воздействия программы обучения на повышение производительности труда.

**Методические указания.**

В последнее время большинство зарубежных фирм все больше внимания уделяют моделям «полезности». С их помощью можно оценить экономические последствия изменения трудового поведения работников в результате тех или иных мероприятий. Чаще всего оцениваются программы повышения квалификации и другие формы обучения.

Эффект воздействия программы обучения на повышение производительности труда и качества продукции можно определить по следующей формуле:

$$\text{Э} = \text{П} \times \text{Н} \times \text{В} \times \text{К} - \text{Н} \times \text{З},$$

где:

П – продолжительность воздействия программы на производительность труда и другие факторы результативности труда работников (лет);

Н – количество обученных работников;

В – стоимостная оценка различий в результативности труда лучших и средних работников (тыс. руб.);

К – коэффициент, характеризующий эффект обучения работников (рост результативности, выраженный в долях);

З – затраты на обучение одного работника (тыс. руб.).

В данной формуле в определении эффекта важную роль играет «стоимостная оценка различий в результативности труда». Она представляет собой соотнесение (разность) оценок ценности для организации результатов труда (могут быть учтены производительность труда, качество работы, экономия ресурсов), «лучших» и «средних» работников, исполняющих одинаковую работу.

В результате обучения работников необходимым навыкам и усиления мотивации этот разрыв можно сократить на величину коэффициента К. Эффект обучения (К) составляет  $\frac{3}{4}$  стоимостной оценки различий в результативности труда.

## **Задание 2.**

1. Технология организации аудита персонала.
2. Контроллинг персонала: сущность, цели, задачи, функции, роль в кадровом планировании.

### **Типовые вопросы к экзамену:**

1. Принципы формирования целей организации и системы управления персоналом. Сущность и классификация функций управления персоналом.
2. Функционально-целевая модель системы управления организацией.
3. Сущность и показатели оценки деятельности кадровой службы.
4. Методы расчета экономических показателей и определение нормативов. Разработка регламентов.
5. Трудовой и кадровый потенциал: понятие, сущность, компоненты.
6. Методы и инструменты экономической оценки трудового потенциала предприятия.
7. Эффективность как элемент управления персоналом. Виды эффективности.
8. Управление затратами на персонал.
9. Экономическая эффективность системы мотивации персонала.
10. Экономическая эффективность системы отбора и найма персонала.
11. Оценка окупаемости и рентабельности расходов на персонал.
12. Оценка эффективности службы управления персоналом предприятия.
13. Оценка эффективности проектов по совершенствованию управления персоналом.
14. Сущность и элементы экономического механизма управления персоналом.
15. Экономические показатели и нормативы, применяемые в практике управления персоналом.
16. Методы расчета экономических показателей и определения нормативов.
17. Разработка регламентов.
18. Аудит труда персонала. Экономическая эффективность процессов аудита.
19. Содержание основных понятий: труд, трудовой процесс.
20. Нормы труда: понятия, виды.
21. Экономическая эффективность системы мотивации персонала.
22. Методы нормирования труда и их характеристика.
23. Оценка эффективности деятельности персонала.
24. Предложение и спрос на рынке труда, особенности рынка труда.
25. Сущность и показатели эффективности труда.
26. Организационные структуры управления предприятием.

27. Функционально-стоимостный анализ и его особенности.
28. Экономическая оценка трудового потенциала.
29. Экономическая эффективность отбора и найма персонала.
30. Виды эффективности труда.
31. Экономические показатели и нормативы.
32. Методология кадрового контроллинга.
33. Управление производительностью труда.
34. Практика повышения производительностью труда.
35. Производительность и эффективность труда: сущность и особенности.
36. Система трудовых показателей организации.
37. Методы построения эффективных систем управления персоналом.
38. Планирование и бюджетирование затрат на персонал.
39. Управление кадровыми рисками.
40. Оптимизация численности и структуры персонала.