МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной и методической работе
_____/Шубаева В.Г./
«20» июня 20 18 г.

ЭКОНОМИКА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Рабочая программа дисциплины

Направление подготовки	38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль) программы	Кадровый менеджмент
Уровень высшего образования	бакалавриат
Форма обучения	очная

Составитель:
_____ к.э.н. Акимова Е.П.

Санкт-Петербург
2018

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ 3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .. 3
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 3
4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ 3
5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ 4
6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА 12
7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ 13
7.1. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины 13
7.2. Организация самостоятельной работы 13
8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ 14
9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 15
9.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 15
9.2. Материально-техническое обеспечение учебного процесса 16
10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ 17
11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 17

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины: изучение сущности, принципов и методов оценки процессов управления персоналом с точки зрения социально-экономической эффективности.

Задачи:

- изучение сущности человеческого и трудового потенциала предприятия
- раскрытие экономической природы деятельности по управлению персоналом;
- формирование у студентов представлений о возможностях и средствах оценки деятельности по управлению персоналом на современном предприятии;
- обеспечение устойчивых навыков сбора необходимой для оценки информации и формирования соответствующей обратной связи по результатам оценки.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.Б. "Экономика управления персоналом" относится к базовой части Блока 1, и является обязательной для освоения обучающимся вне зависимости от направленности (профиля) программы.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции выпускника	Этапы формирования компетенций	Планируемые результаты обучения/индикаторы достижения компетенций (показатели освоения компетенции)
ОПК-7 готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	Второй уровень (углубленный) (ОПК-7) –2	Знать: методики оценки эффективности деятельности персонала и организации в соответствии со стратегией развития З2 (ОПК-7) Уметь: координировать и кооперировать работу персонала и подразделений, нацеленных на достижение результатаУ2 (ОПК-7) Владеть**:** навыками контроля и самоконтроля при планировании и организации совместной деятельности в рамках организации В2 (ОПК-7)

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов.

Форма промежуточной аттестации: зачет – 4 семестр.

Распределение фонда времени по темам дисциплины по очной форме обучения представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Распределение фонда времени по темам дисциплины (очная форма обучения)

Номер и наименование разделов и тем	Объем дисциплины (ак. часы)			
	Контактная работа			СРО
	ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
1	*2*	*3*	*4*	*5*
Раздел 1. Экономическая оценка человеческого и трудового потенциала предприятия	8	12		18
Тема 1.1. Человеческий и трудовой потенциал: сущность, компоненты, экономическая оценка	2	2		4
Тема 1.2. Анализ основных социально-трудовых показателей предприятия.	2	4		4
Тема 1.3. Эффективность как элемент управления персоналом. Виды эффективности, экономическая эффективность	2	4		4
Тема 1.4. Экономическая эффективность использования интеллектуально-креативных ресурсов предприятия	2	2		6
Раздел 2. Оценка эффективности ключевых процессов управления персоналом	8	12		18
Тема 2.1. Основы соизмерения затрат и результатов деятельности по управлению персоналом	2	4		4
Тема 2.2. Система бюджетирования расходов на персонал	2	4		6
Тема 2.3. Экономическая эффективность системы мотивации персонала	2	2		4
Тема 2.4. Экономическая эффективность системы отбора и найма персонала	2	2		4
Раздел 3. Аудит и контроллинг персонала	6	8		18
Тема 3.1. Методология кадрового аудита	2	2		6
Тема 3.2. Аудит труда работников организации, экономическая эффективность процессов аудита	2	3		6
Тема 3.3. Функционирование системы контроллинга на предприятии. Контроллинг системы оценки персонала	2	3		6
Всего по дисциплине:	22	32		54

*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СРО – самостоятельная работа обучающегося

5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

РАЗДЕЛ 1. Экономическая оценка человеческого и трудового потенциала предприятия

Тема 1.1. Человеческий и трудовой потенциал: сущность, компоненты, экономическая оценка.

Основной фактор экономической деятельности любой организации в современных рыночных условиях – ее конечные результаты, экономические показатели, в основе которых согласованная работа таких компонентов, как цели, стратегия, тактика, внешняя и внутренняя среда, направленность на конечный результат. Поэтому актуальными становятся вопросы, связанные с повышением эффективности производственно-хозяйственной деятельности; главным становится рациональное использование ресурсов, в т.ч. человеческих.

Экономика управления персоналом – сфера деятельности, характерная для всех организаций, ее главная задача – обеспечение организации персоналом и целенаправленном его использовании.

Трудовой потенциал человека является частью его потенциала как личности, т. е. по отношению к индивидууму трудовой потенциал — это часть потенциала человека, который формируется на основе природных данных (способностей), образования, воспитания и жизненного опыта.

Каждая из компонент трудового потенциала является относительно самостоятельным видом экономических ресурсов. Вместе с тем эти компоненты тесно взаимосвязаны. В частности, как показывает статистический анализ, здоровье населения зависит не столько от питания и медицины, сколько от нравственной атмосферы в обществе и преобладающего духовного настроя: оптимистического или пессимистического.

Тема 1.2. Анализ основных социально-трудовых показателей предприятия.

Оптимальным средством выявления внутрипроизводственных резервов является экономический анализ, представляющий собой комплексное изучение деятельности предприятия для оценки результатов его работы и выявления резервов повышения эффективности производства. Один из основных разделов анализа работы предприятия — анализ трудовых показателей, цель которого — осуществление постоянного контроля заходом выполнения заданий по повышению трудового потенциала и результатов работы предприятия, выявление внутренних резервов для рационального использования трудовых ресурсов, возможностей улучшения нормирования, организации и условий труда. Анализ трудовых показателей проводится по трем основным направлениям:

1. Анализ численности и состава работников - одно из важных направлений анализа трудовых показателей, осуществляемое для выявления абсолютного и относительного излишка или недостатка работающих. Объектом анализа являются кадры предприятия. Цель анализа — разработка мероприятий по рациональному использованию персонала, повышению их культурно-технического уровня и закреплению их на предприятии.

В настоящее время роль изучения персонала возрастает, так как трудовой коллектив является одной из основных движущих сил предприятия и от его структуры и состава ВО многом зависит не только психологический климат на предприятии, но и уровень производительности труда, эффективность работы и конкурентоспособность экономического субъекта.

2. Анализ производительности труда - одно из направлений анализа трудовых показателей, имеющее целью выявление уровня и динамики производительности труда, степени использования резервов для ее дальнейшего роста, обеспечения конкурентоспособности организации.

При анализе показателей производительности труда необходимо установить выполнение плана по росту производительности труда; факторы, способствовавшие выполнению или перевыполнению плана; причины сдерживания повышения производительности труда; неиспользованные возможности; влияние отклонения фактических показателей от плановых на выработку продукции, численность работников, расходование фонда заработной платы.

3. Анализ использования фонда заработной платы - проводится в целях проверки обоснованности планирования заработной платы и оперативного управления организацией заработной платы. В процессе анализа устанавливается соответствие объема заработной платы ее запланированному уровню по структурным подразделениям предприятия, категориям промышленно-производственного персонала и по непромышленной группе, выявляются причины отклонений и резервы экономии фонда заработной платы. Анализ использования фонда заработной платы проводится с учетом количественных и качественных показателей экономической деятельности предприятия, с учетом размеров заработной платы на рынке труда в регионе.

В современных условиях возрастает роль анализа трудовых показателей, так как конечная цель деятельности любого коллектива— получение максимальной прибыли. Ключевым моментом в достижении этой цели является человек. Повышение роли человека в снижении издержек производства влечет за собой изменение подхода к анализу трудовых показателей.

Тема 1.3. Эффективность как элемент управления персоналом. Виды эффективности, экономическая эффективность.

Эффективность трудовой деятельности правомерно рассмотреть как часть эффективности общественного производства, поскольку труд — один из важнейших факторов производства.

В настоящее время нет единого подхода к проблеме измерения эффективности трудовой деятельности. Сложность заключается в том, что процесс трудовой деятельности персонала тесно связан с производственным процессом и его конечными результатами, социальной деятельностью общества, экономическим развитием предприятий и др. Анализ научных концепций позволяет выделить несколько методических подходов к оценке эффективности трудовой деятельности.

Выделяют следующие основные концепции оценки эффективности трудовой деятельности.

1. Экономическая эффективность труда, которая путем соизмерения экономии (прибыли) и затрат (вложений) позволяет экономически обосновать результаты трудовой деятельности по законченным проектам (планам, мероприятиям).

2. Социальная эффективность труда создает возможность оценки общественного характера труда с помощью количественных и качественных показателей.

3. Оценка по конечным результатам позволяет количественно определить результаты и динамику трудовой деятельности организации в целом и ее подразделений на основе укрупненных экономических показателей.

4. Управление производительностью труда создает основы для планирования и анализа трудовых ресурсов по главному критерию — производительности (выработке) и связанным с ним другим показателям.

5. Качество трудовой жизни является современным интегральным показателем оценки трудовой деятельности, определяемым на основе совокупности экономических и социальных показателей.

6. Балльная оценка эффективности труда позволяет с помощью интегрального показателя оценить итоговые результаты деятельности за определенный период (год, квартал) организации в целом, а также ее крупных подразделений.

7. Оценка трудового вклада (участия) — главный инструмент измерения коллективного и индивидуального вклада в конечные результаты при бестарифной системе, а также при повременной форме оплаты труда рабочих и служащих.

Тема 1.4. Экономическая эффективность использования интеллектуально-креативных ресурсов предприятия.

В настоящее время весьма актуальной является задача изучения механизма, который объективно заставляет человека трансформировать свои интеллектуальные способности в созидательные, нравственно оправданные действия. Именно они обеспечивают рождение отделяемого от человека интеллектуального экономического продукта, являющегося результатом целенаправленного созидательного (творческого) использования им своей личной (естественной) собственности - интеллекта (ума) - с целью воплощения его в материализованной (учитываемой) собственности организации.

Нельзя отрицать тот факт, что основные экономические ресурсы фирмы или предприятия, которые, как известно, объединяют в себе капитал, материалы, технологию, информацию и человеческие ресурсы, являются базовыми для компаний. Однако на

высокотехнологичных предприятиях сегодня происходит все большее смещение акцента и «весового» значения не просто в сторону человеческих, а именно интеллектуально-креативных ресурсов организации, от которых зависит практическая реализация всех задач экономической деятельности предприятия, а рыночный успех фирмы определяют «талант и время» ее работников. Только использование креативной (созидательной) составляющей данного вида ресурсов способно обеспечивать достижение экономических целей организации.

Таким образом, от уровня и степени развитости интеллектуально-креативных ресурсов, используемых организацией, зависят экономические показатели использования всех остальных видов ресурсов. Поэтому важно знать механизмы формирования и управления не только интеллектуальными, но и креативными ресурсами.

С учетом роли интеллектуально-креативных ресурсов предприятия перед компанией стоит вопрос о необходимости их развития. Для этого, в свою очередь, необходимо представлять текущее состояние данного типа ресурсов, то есть располагать и проводить его комплексную оценку.

Основной целью проведения подобных мероприятий мы будем считать оптимизацию процессов управления персоналом и развития человеческих ресурсов в рамках предприятия. Конечным результатом этих мероприятий должно стать улучшение экономических показателей предприятия, зависящих от работы различных подразделений.

Помимо результатов деятельности, которые имеют первостепенное значение, на регулярной основе должны оцениваться параметры интеллектуально-креативного потенциала работников предприятия. Данная схема укладывается в принятую нами триаду ценностей наукоемкой экономики: знания – креативность – инновации. В рамках предлагаемого комплекса оценки показатели группы «знания» дают характеристику потенциалу работников; показатели группы «креативность» позволяют оценить перспективы реализации данного потенциала; наконец, группа «инновации» дает представление о конкретных результатах деятельности.

Кроме того, можно выделить три уровня оценки: на уровне работника, на уровне подразделения и на уровне предприятия в целом. Уровень работника предполагает оценку со стороны показателей деятельности каждого отдельного человека; уровень подразделения позволяет провести сравнительный анализ работы отделов компании. Наконец, оценка деятельности предприятия в целом дает представление о состоянии интеллектуально-креативных ресурсов компании и определяет направления дальнейшего их развития.

РАЗДЕЛ 2. Оценка эффективности ключевых процессов управления персоналом

Тема 2.1. Основы соизмерения затрат и результатов деятельности по управлению персоналом.

Затраты на персонал — это интегральный показатель, объединяющий расходы предприятия, понесенные на каждом этапе системы управления персоналом: на этапах привлечения и планирования персонала, нормирования, организации и оплаты труда, деловой оценки, адаптации и планирования карьеры работников, на этапе обучения и продвижения сотрудников, при высвобождении и решении социальных проблем коллектива.

Основными показателями эффективности управления затратами на содержание персонала на предприятии в мировой практике являются соотношение расходов на персонал и объема реализации продукции предприятия, удельные затраты на содержание работника, соотношение совокупных затрат на персонал и количество производительного времени работы предприятия за отчетный период.

Показатели эффективности управления персоналом можно разделить на две группы:

- показатели, характеризующие соотношение затрат на персонал и результатов «вложений в трудовые ресурсы», т.е. показатели общей эффективности управления персоналом;

- показатели эффективности отдельных мероприятий или функций управления трудовыми ресурсами по отдельным стадиям «жизненного цикла» этого ресурса.

Тема 2.2. Система бюджетирования расходов на персонал.

1. Бюджетирование — основа внутрифирменного планирования, инструмент прогнозирования и оптимизации финансового состояния, ресурсов и затрат организации на всех уровнях управления с целью повышения общей эффективности деятельности и развития организации.

2. Взаимосвязанная система позволяет оптимизировать любые управленческие решения с точки зрения повышения эффективности всей организации в целом, поскольку каждый из этих бюджетов дает оценку только одной стороны деятельности организации. Поэтому бюджеты, связанные с расходами на персонал, необходимо разрабатывать только в рамках общей системы бюджетов.

3. Бюджетный цикл можно разделить на три основные части: подготовка к процессу бюджетирования; непосредственно бюджетирование; контроль исполнения бюджета.

4. Бюджетирование для специалистов службы управления персоналом - это процесс планирования бюджета расходов на персонал, выявление и распределение всех затрат по другим бюджетам, контроль за денежными средствами и анализ их расходования.

5. Служба управления персоналом в системе бюджетирования является типичным МВЗ, а бюджет расходов на персонал — вспомогательным бюджетом, позволяющим аккумулировать и анализировать данные, используемые при формировании операционных бюджетов.

6. Под бюджетом на персонал понимается утвержденный руководством организации документ, содержащий общий размер затрат на персонал, их состав по статьям расходов с разбивкой по плановым периодам.

7. Бюджет расходов на персонал разрабатывается на базе установленных при стратегическом планировании целевых показателей и лимитов с помощью системы нормативов.

8. Контроль в системе управления персоналом — необходимый механизм в обеспечении реализации планов в области управления персоналом и сохранения и развития кадрового потенциала организации, эффективного взаимодействия в системе социального партнерства.

9. Объектом контроля персонала являются трудовой коллектив организации, различные стороны его производственной деятельности, трудовые взаимоотношения, соответствие трудового потенциала и результатов деятельности персонала показателям кадрового планирования.

Тема 2.3. Экономическая эффективность системы мотивации персонала.

Мотивация (отечественная лит-ра) – объяснение внутренних факторов или психологического состояния и отношения человека к тому, что должно быть сделано или достигнуто в качестве цели поведения.

Мотивация (зарубежная лит-ра) – процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.

Таким образом, мотивация подразумевает под собой внутреннее побуждение себя и других к достижению целей через удовлетворение определенных потребностей.

Существуют различные классификации потребностей. Наиболее известная иерархия потребностей по А. Маслоу, Генри Мюррею.

Многие отечественные авторы определяют систему трудовой мотивации как подсистему общества, целью (результатом) функционирования которой является формирование определенного, исторически обусловленного типа отношения к труду в результате взаимодействия сознания субъекта и комплекса внешних воздействий (стимулов к труду).

Стимулирование персонала — это внешние воздействия, характеризующие условия приложения труда, включая общественные условия и организацию управления трудом в рамках организации (предприятия).

Большинство инструментов мотивации и стимулирования труда требуют от организации определенных статьей расходов, самой крупной из которых является заработная плата. В связи с этим очень важен вопрос об экономической эффективности используемой в организации системы мотивации и стимулирования. Организация будет заинтересована в работнике до тех пор, пока предельная производительность его труда превышает издержки организации на этого работника. В противном случае организация начнет субсидировать работника, что, безусловно, противоречит одной из основных ее целей – увеличению собственного капитала.

Тема 2.4. Экономическая эффективность системы отбора и найма персонала.

Найм персонала на работу - это ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией. Это комплекс организационных мероприятий, включающий все этапы набора кадров, а также оценку, отбор кадров и прием сотрудников на работу. Некоторые специалисты в области управления персоналом рассматривают этот процесс вплоть до окончания этапа введения в должность, т.е. до того момента, когда новые сотрудники органично впишутся в конкретный трудовой коллектив и организацию в целом.

Деловая оценка персонала - целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик человека требованиям должности или рабочего места.

Отбор персонала - часть процесса найма персонала, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность (общепринятая трактовка термина). Отбор персонала осуществляется не только при найме работников, и поэтому в общем случае его следует рассматривать как процесс отбора кого-либо по установленным критериям с использованием определенных методов оценки из общего числа работников, отвечающих этим критериям.

Подбор и расстановка кадров - одна из важнейших функций управленческого цикла, выполняемых руководящим составом организации. Подбором кадров занимаются все руководители от бригадира до директора, подбор кадров сопровождается их расстановкой в соответствии с деловыми качествами. От качества подбора и расстановки кадров как в производственной системе, так и в системе управления во многом зависит эффективность работы организации.

Эффективность процесса поиска и отбора кадров можно оценить по следующим основным показателям:

- Своевременность.
- Результативность.
- Экономичность
- Надежность

РАЗДЕЛ 3. Аудит и контроллинг персонала

Тема 3.1. Методология кадрового аудита.

1. Специфика аудита персонала обусловлена разнообразием целей и задач аудита в сфере труда и социально-трудовых отношений. Многогранность и многоаспектность аудита являются отражением сложной взаимосвязи различных сторон и граней труда, системных отношений трудового процесса.

2. Особенность аудита персонала — обширное разнообразие применяемых методов и методик. Наиболее подробно разработаны методики инструментального профессиографирования и методы оценки кадрового потенциала.

3. В зависимости от специфики среды управления и задач контроля, как правило, используется несколько подходов к ведению аудиторской проверки. Все виды аудита классифицируют по периодичности проведения, полноте охвата изучаемых объектов, методике анализа, уровню управления, способу проведения проверки. Классификация позволяет четко конкретизировать цели и задачи аудита.

4. Внешний аудит осуществляется на договорной основе аудиторскими организациями и индивидуальными аудиторами.

5. Внутренний аудит проводится в интересах работодателя (администрации) субъекта экономики, однако это не снимает с внутреннего аудитора ответственности за соблюдение этических норм профессионального поведения аудиторов, за ведение объективной и независимой деятельности.

6. Целью аудиторского исследования в широком смысле является подготовка портфеля необходимых аудиторских свидетельств, на основании которых аудитор может выразить свое мнение о состоянии определенных процессов деятельности персонала и направлениях совершенствования этой деятельности.

7. Исследовательская работа аудитора может быть составной частью основного аудита, но может выполняться в форме консультационных услуг, отдельного консультационного сопровождения разработки и внедрения нововведений в системе управления персоналом.

8. В зависимости от поставленных задач аудит персонала включает в себя комплексную оценку системы управления и/или детализированную оценку состояния человеческих ресурсов субъекта экономики.

9. Аудиторское заключение — это выраженное в определенном нормализованном формате мнение аудитора о результатах проверки деятельности экономического субъекта по организации труда и регулированию социально-трудовых отношений.

10. Форма и содержание аудиторского заключения регулируются правилами (стандартами) аудиторской деятельности. Аудиторское заключение должно содержать следующие составные части: Наименование, Адресат, Введение, Часть, определяющая объем (сферу) аудита, Часть, содержащая заключение, Дата и Подпись.

11. Текст заключения должен адекватно отражать выводы аудитора о наиболее существенных обстоятельствах и событиях проверки. Особое внимание должно быть уделено оценке таких вопросов, как повышение эффективности управления, эффективное использование трудового потенциала и реальных внутренних резервов труда.

Тема 3.2. Аудит труда работников организации, экономическая эффективность процессов аудита.

1) Комплексная проверка включает контроль выполнения программных задач по учету, аттестации, рационализации и планированию рабочих мест, а также контроль выполнения системообразующих программ: подготовки (обучения) кадров, перемещения и карьеры персонала, адаптации персонала.

2) Для обеспечения эффективного результата аудита необходимо: а) понять реалии декларируемой миссии субъекта экономики и принципы политики работодателя, проводимой в отношении персонала; б) получить четкое представление о технологической

стороне организации процесса управления; в) получить аудиторские свидетельства об условиях труда, о реализации возможностей профессионального обучения и других факторах, способствующих раскрытию и развитию профессиональных качеств работника на новом рабочем месте.

3) При анализе увольнений в первую очередь целесообразно сосредоточить внимание на трех направлениях: а) расторжение трудовых договоров в случае ликвидации организации (прекращения деятельности работодателем); б) плановое (программируемое) сокращение численности или штата по инициативе работодателя в случаях реорганизации, реструктуризации производства; в) расторжение трудовых договоров по инициативе работников.

4) Аудит вознаграждений рассматривается как целевое направление комплексной проверки эффективности системы стимулирования труда. Главная цель аудита — оценка возможностей усиления стимулирующих функций вознаграждений, позволяющих избирательно воздействовать на результаты индивидуально-коллективного труда.

5) Аудит планируется и проводится по трем основным направлениям: а) контроль соблюдения трудового законодательства и соответствующих локальных нормативных актов субъекта экономики; б) контроль правильности учета и расчетов по различным видам поощрительных выплат; в) оценка стимулирующих функций системы поощрения.

6) Аудит условий труда и безопасности — это сбор, анализ и оценка достоверности информации о состоянии системы трудоохранной деятельности и ее влиянии на сохранение здоровья персонала, уровень организации и эффективность труда.

7) В комплексном расчете экономической эффективности мероприятий улучшения условий труда и безопасности приоритет отдается оценке социальной составляющей эффективности. Социальный эффект должен быть выражен прежде всего в удовлетворенности персонала условиями труда, усилении мотивации, сохранении здоровья и трудоспособности, сокращении производственно-обусловленной заболеваемости.

Тема 3.3. Функционирование системы контроллинга на предприятии. Контроллинг системы оценки персонала.

1. Контроллинг является «навигационным компонентом» всей системы управления персоналом, позволяющим комплексно принимать управленческие решения с наименьшими потерями и оптимальными результатами. Система контроллинга персонала обеспечивает регулярное отслеживание степени реализации целей управления персоналом на долгосрочную и краткосрочную перспективу.

2. Оперативный контроллинг осуществляется в регулярном режиме по мере необходимости и основан на своевременном выявлении отклонений от намеченных планов с целью недопущения кризиса. Данные оперативного контроллинга обеспечивают менеджеров по персоналу информацией об управляемой системе в нужный момент для оптимизации системы «затраты — результаты».

3. Под центром затрат в контроллинге персонала понимают структурное подразделение, в котором были понесены необходимые затраты на персонал и организованы планирование, нормирование и учет издержек для контроля и управления затратами на персонал. Центрами затрат могут быть рабочие места, участки, бригады, цехи, отделы предприятия.

4. Под центром ответственности понимают структурное подразделение предприятия, руководитель которого несет ответственность за принимаемые в системе управления персоналом решения. Принципы организации центров ответственности на предприятии: структурный, функциональный, территориальный.

5. Система контроллинга персонала на предприятии имеет опережающий характер и предполагает обеспечение менеджмента информацией в режиме обратной связи. Контроллинг позволяет предвидеть, прогнозировать и своевременно корректировать основные результаты функционирования предприятия. Информация, собранная системой контроллинга, позволяет снизить предпринимательский риск в ситуации неопределенности управленческих решений.

6. Управленческий учет представляет собой основу контроллинга персонала с присущими ему задачами: учет, планирование, контроль, анализ данных о затратах и результатах в области системы управления персоналом в разрезе необходимых для управления объектов (центров затрат), оперативное принятие различных управленческих решений в целях оптимизации расходов, связанных с управлением человеческими ресурсами.

7. Существуют определенные методы оценки работников: шкала графического рейтинга, вынужденный выбор, управление по целям и т.д.

6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА

Таблица 6.1 – Практические занятия/ Семинарские занятия / Лабораторные работы

№ темы	Тема занятия	Вид занятия / Оценочное средство
1	*2*	*3*
1.1	Человеческий и трудовой потенциал	ТД, Решение практических задач
1.2	Анализ численности и структуры персонала. Анализ рабочего времени и нормирования труда. Анализ движения кадров.	ТД, АКС, Выполнение расчетно-аналитических заданий; Решение практических задач
	Анализ производительности труда. Анализ фонда заработной платы.	ТД, АКС, Выполнение расчетно-аналитических заданий; Решение практических задач
1.3	Экономическая эффективность труда. Социальная эффективность труда. Качество трудовой жизни.	ТД
	Оценка по конечным результатам. Управление производительностью труда. Балльная оценка эффективности труда. Оценка трудового вклада (участия).	Выполнение расчетно-аналитических заданий; Решение практических задач
1.4.	Экономическая эффективность использования интеллектуально-креативных ресурсов предприятия	ТД, Выполнение расчетно-аналитических заданий
2.1.	Классификация затрат на персонал.	ТД
	Оценка эффективности затрат на персонал	Выполнение расчетно-аналитических заданий
2.2.	Бюджетирование. Виды бюджетов предприятия.	ТД, АКС
	Бюджет расходов на персонал.	Выполнение расчетно-аналитических заданий
2.3.	Экономическая эффективность системы мотивации персонала	ТД, АКС, Выполнение расчетно-аналитических заданий
2.4.	Экономическая эффективность системы отбора и найма персонала	ТД, Выполнение расчетно-аналитических заданий
3.1.	Методология кадрового аудита	ТД, Выполнение расчетно-аналитических заданий
3.2.-3.3.	Аудит и контроллинг труда	ТД
3.2.	Экономическая эффективность процессов	АКС, Выполнение расчетно-

	аудита	аналитических заданий
3.3.	Контроллинг системы оценки персонала	Выполнение расчетно-аналитических заданий

* ПЗ – практические занятия, СЗ – семинарские занятия, ЛР – лабораторные работы

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ

7.1. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины

Для формирования четкого представления об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине в самом начале учебного курса обучающийся должен ознакомиться с учебно-методической документацией:

– рабочей программой дисциплины: с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, перечнем знаний и умений, которыми в процессе освоения дисциплины должен владеть обучающийся,

– порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации;

– графиком консультаций преподавателей кафедры.

Систематическое выполнение учебной работы на занятиях лекционных и семинарских типов, а также выполнение самостоятельной работы позволит успешно освоить дисциплину.

В процессе освоения дисциплины обучающимся следует:

– слушать, конспектировать излагаемый преподавателем материал;

– ставить, обсуждать актуальные проблемы курса, быть активным на занятиях;

– задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений;

– выполнять задания практических занятий полностью и установленные сроки.

При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось, то обратится к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на занятиях семинарского типа.

Обучающимся, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющим письменного решения задач или не подготовившимся к данному занятию, рекомендуется не позже чем в 2 - недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме.

7.2. Организация самостоятельной работы

Под самостоятельной работой обучающихся понимается планируемая работа обучающихся, направленная на формирование указанных компетенций, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, без его непосредственного участия.

Методическое обеспечение самостоятельной работы при наличии обучающихся лиц с ограниченными возможностями представляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Виды самостоятельной работы по дисциплине представлены в таблице 7.2.1.

Таблица 7.2.1 – Организация самостоятельной работы обучающегося

№ темы	Вид самостоятельной работы
1	*2*
Темы 1.1 – 3.3	Подготовка к занятиям практического и семинарского типа по конспекту лекционных занятий
Темы 1.1 – 3.3	Участие в тематических дискуссиях и АКС, аудиторное решение практических и расчетно-аналитических задач
Темы 1.4, 2.2, 3.1, 3.2, 3.3	Изучение нормативно-правовой, справочной и статистической документации
Темы 1.1 – 1.4	Подготовка к аналитической работе
Темы 2.1 – 2.4	Подготовка к контрольной работе
Темы 1.1 – 3.3	Написание реферата по выбранной теме и подготовка его презентации
Темы 1.2, 1.4	Выполнение внеаудиторных расчетно-аналитических заданий

Каждый вид СРО, указанный в таблице 7.2.1 обеспечен методическими материалами.

8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В преподавании дисциплины «Экономика управления персоналом» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

– лекция-дискуссия (тема № 1.1, 2.1);
– семинар-дискуссия (тема № 1.1 - 3.3);
– проблемная лекция (тема № 1.4);
– гостевая лекция (тема № 3.1);
– метод анализа конкретных ситуаций (тема № 1.2, 2.2, 2.3, 3.2)

На практических занятиях (семинарах) используется тематическая групповая дискуссия, которая образуется как процесс диалогического общения студентов, в ходе которого происходит формирование практического опыта совместного участия в обсуждении и разрешении теоретических и практических проблем.

На семинаре-дискуссии учатся точно выражать свои мысли в докладах и выступлениях, активно отстаивать свою точку зрения, аргументировано возражать, опровергать ошибочную позицию оппонента. В такой работе студент получает возможность построения собственной деятельности, что и обусловливает высокий уровень его интеллектуальной и личностной активности, включенности в процесс учебного познания.

Необходимым условием развертывания продуктивной дискуссии являются личные знания, которые приобретаются студентами на предыдущих занятиях, в процессе самостоятельной работы. Успешность семинара-дискуссии во многом зависит и от умения преподавателя его организовать. Так, семинар-дискуссия может содержать элементы "мозгового штурма" и деловой игры.

В первом случае участники стремятся выдвинуть как можно больше идей, не подвергая их критике, а потом выделяются главные, обсуждаются и развиваются, оцениваются возможности их доказательства или опровержения.

В другом случае семинар-дискуссия получает своего рода ролевую инструментовку, отражающую реальные позиции студентов, участвующих в научных или иных дискуссиях.

Главная роль принадлежи преподавателю. Он должен организовать такую подготовительную работу, которая обеспечит активное участие в дискуссии каждого

студента. Он определяет проблему и отдельные подпроблемы, которые будут рассматриваться на семинаре; подбирает основную и дополнительную литературу для докладчиков и выступающих; распределяет функции и формы участия студентов в коллективной работе; готовит учащихся к роли оппонента, логика; руководит всей работой семинара; подводит итоги состоявшейся дискуссии.

Проблемная лекция – это рассмотрение в поисковом плане одной или нескольких научных проблем на основе анализирующего рассуждения, описания истории открытий, разбора и анализа какой-либо точки зрения и т.д. Первичные логические звенья проблемной лекции – это 1) создание проблемной ситуации; 2) анализ проблемы; 3) выдвижение гипотезы.

Гостевая лекция предполагает непосредственное участие в лекционном занятии профессионалов в сфере бизнеса и государственного управления.

Метод анализа конкретных ситуаций состоит в изучении, анализе и принятии решений по ситуации, которая возникла в результате происшедших событий или может возникать при определенных обстоятельствах в конкретной организации в тот или иной момент. Анализ конкретной ситуации - это глубокое и детальное исследование реальной или искусственной обстановки, выполняемое для того, чтобы выявить ее характерные свойства. Этот метод развивает аналитическое мышление студентов, системный подход к решению проблемы, позволяет выделять варианты правильных и ошибочных решений, выбирать критерии нахождения оптимального решения, учиться устанавливать деловые и профессиональные контакты, принимать коллективные решения, устранять конфликты.

Дискуссионные занятия, тренинги, проводимые в рамках практических (семинарских) занятий и анализ конкретных ситуаций могут иметь форму дидактической (педагогической) игры, в которой присутствует определенный порядок и регламент действий с жесткой (балльной) системой оценивания; могут использовать компьютерные технологии при моделировании содержания и условий профессиональной деятельности.

9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

9.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Таблица 9.1.1 – Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)	Основная/ дополнительная литература	Книгообеспеченность	
		Кол-во. экз. в библ. СПбГЭУ	Электронные ресурсы
1.Потемкин В.К. Управление персоналом : учебник для вузов / В.К.Потемкин .— Санкт-Петербург : 2013 .— 774 с.	Основная	78	
2. Кибанов, А. Я. Экономика управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, И.А. Эсаулова ; под ред. А.Я. Кибанова. — Электрон. дан. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 427 с.	Основная		ЭБС ZNANIUM
3.Потемкин В. К. Управление персоналом : [учебник для вузов] / В.К.Потемкин ; ФИНЭК .— Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2010 .— 426 с. — Сведения доступны также по Интернету: ЭБС Айбукс.	Основная	60	ЭБС Айбукс
4.Алиев И.М. Экономика труда в 2 ч. часть 1 [Электронный ресурс] : Учебник и практикум / Алиев И.М., Горелов Н.А., Ильина Л.О. — 3-е изд., пер. и доп.— М : Издательство Юрайт, 2019.— 203	Дополнительная		ЭБС Юрайт

с.			
5.Алиев И.М. Экономика труда в 2 ч. часть 2 [Электронный ресурс] : Учебник и практикум / Алиев И.М., Горелов Н.А., Ильина Л.О. — 3-е изд., пер. и доп. — М : Издательство Юрайт., 2018. .— 228 с.	Дополнительная		ЭБС Юрайт
6.Крымов А.А. Управление персоналом на 100%: как стать эффективным HR-директором [Электронный ресурс] / А. Крымов .— Санкт-Петербург : Питер, 2010 .— 240 с.	Дополнительная		ЭБС Айбукс
7.Основы наукоемкой экономики (Знания-Креативность-Инновации : учебное пособие / [авт. коллектив: Н.А.Горелов и др. ; рук.: И.А.Максимцев] ; под ред. И.А.Максимцева .— [Изд. 2-е, перераб. и доп.] .— Санкт-Петербург, .— Москва : Креативная экономика, 2011 .— 455 с. — Имеются другие года издания. — Сведения доступны также по Интернету: ЭБС Айбукс	Дополнительная	50	ЭБС Айбукс

Таблица 9.1.2 – Перечень современных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД
1	Электронная библиотека Grebennikon.ru – www.grebennikon.ru
2	Научная электронная библиотека eLIBRARRY – www.elibrary.ru
3	Научная электронная библиотека КиберЛеника – www.cyberleninka.ru
4	База данных ПОЛПРЕД Справочники – www.polpred.com
5	База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary – www.oecd-ilibrary.org

Таблица 9.1.3 – Перечень информационных справочных систем (ИСС)

№	Наименование ИСС
1	Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или www.consultant.ru)
2	Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или www.garant.ru)
3	Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или www.kodeks.ru)
4	Электронная библиотечная система BOOK.ru - www.book.ru
5	Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – www.urait.ru
6	Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – www.znanium.com
7	Электронная библиотека СПбГЭУ– opac.unecon.ru

9.2. Материально-техническое обеспечение учебного процесса

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Таблица 9.2.1 – Перечень программного обеспечения (ПО)

№	Наименование ПО
1	Microsoft Windows Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г)
2	Microsoft Office Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г)

3	7-Zip (freeware)

10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом и является приложением к рабочей программе дисциплины.