

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце: МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФИО: Силин Яков Петрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 08.06.2026 10:15:27
Уникальный программный идентификатор:
24f866be2aca164840368eb73509a95314605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Одобрена
Зав. кафедрой Долженко С.Б.

24.11.2025 г.
протокол № 4
Зав. кафедрой Долженко С.Б.

Утверждена
Советом по учебно-методическим
вопросам и качеству образования

16 декабря 2025 г.
протокол № 4
Председатель Карх Д.А.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	HR-метрики персонала и эффективности труда
Направление подготовки	38.04.03 Управление персоналом
Профиль	Управление персоналом и данные о людях (People Data)
Форма обучения	очная
Год набора	2026
Разработана: Доцент, к.э.н. Тонких Н.В.	

Екатеринбург
2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	3
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	3
4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП	3
5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН	4
6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ	5
7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	8
8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	15
9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	15
10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	16
11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	17

ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы магистратуры, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958)
---------	---

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

формирование компетенций, направленных на овладение навыками анализа HR-метрик и применения методов оценки эффективности труда по основным функциям управления персоналом: оптимизация качественного и количественного состава персонала; организация, нормирование и оплата труда; управление производительностью труда, эффективностью персонала и его развития.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация	Часов						З.е.
	Всего за семестр	Контактная работа .(по уч.зан.)				Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Лабораторные	Практические занятия, включая курсовое проектирование		
Семестр 1							
Зачет	144	24	8	0	16	120	4
Семестр 2							
Экзамен, Курсовая работа	144	20	8	12	0	97	4
	288	44	16	12	16	217	8

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
информационно-аналитический	

ПК-7 Способен применять методы и инструменты HR-аналитики для обоснования управленческих решений в сфере организации и оплаты труда	ИД-1.ПК-7 Знать Экономику труда Методы анализа количественного и качественного состава персонала Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними Технологии, стандартизация, унификация, автоматизация процессов управления персоналом Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности Методы оценки, результатов и эффективности труда
	ИД-2.ПК-7 Уметь: Производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы Применять методы анализа бизнес-процессов организации Работать с информационными системами и базами данных по персоналу, системам управления персоналом и организации деятельности структурных подразделений
	ИД-3.ПК-7 Иметь практический опыт: Анализа отчетности по управлению персоналом и выявление ресурсов по улучшению деятельности организации Подготовки результатов анализа соответствия организации и оплаты труда персонала успешным корпоративным практикам Формирования системы оплаты и организации труда Внедрения и поддержание системы организации труда и оплаты персонала Разработки предложений по автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом Формулирования целей и задач автоматизации и цифровизации в рамках стратегии функции управления персоналом, общей стратегии организации и обеспечения кадровой безопасности

5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов						
	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
Семестр 1		144					
Тема 1.	ПК-7 Введение в предмет. Метрики выполнения планов и задач, базовые методы оценки экономической эффективности	122	2		4	116	
Тема 2.	ПК-7 Метрики и методы анализа количественного и качественного состава персонала	6	2		4		
Тема 3.	ПК-7 Метрики организации оплаты труда и затрат на персонал	16	4		8	4	
Семестр 2		117					

Тема 4.	ПК-7 Метрики состояния нормирования и организации труда, стандартизации, унификации и автоматизации процессов управления персоналом	34	2	4		28	
Тема 5.	ПК-7 Методы оценки показателей результативности, производительности и эффективности труда	36	4	4		28	
Тема 6.	ПК-7 Метрики оценки эффективности персонала и его развития.	47	2	4		41	

6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
Темы 1-3	Тест (Приложение 4)	Тест состоит из 32 закрытых и 8 открытых вопросов	От 0 до 40 баллов (1 балл за каждый правильный ответ)
Темы 4-6	Тест (Приложение 4)	Тест состоит из 13 закрытых и 22 открытых вопросов	От 0 до 35 баллов (1 балл за каждый правильный ответ)
Промежуточная аттестация (Приложение 5)			
1 семестр (За)	Билет на зачет	2 теоретических вопроса	50-100 баллов
2 семестр (Эк)	Экзаменационный билет (Приложение 5)	2 теоретических вопроса и 1 задача	50 - 100 баллов

<p>2 семестр (КР)</p>	<p>Курсовая работа (Приложение 3, 7)</p>	<p>Перечень курсовых работ (Приложение 3) Методические рекомендации по выполнению курсовой работы по дисциплине (Приложение 7)</p>	<p>1. Оценки "отлично" заслуживает студент полностью раскрывший тему работы, структура и объем работы соответствует требованиям рекомендаций, аналитические таблицы составлены грамотно, трудовые показатели рассчитаны без ошибок, список литературы не менее 25 источников и на них есть ссылка в тексте. В рекомендательной части есть экономическое обоснование мероприятий. 2. Оценки "хорошо" заслуживает студент, выполнивший работу с незначительными замечаниями. 3. Оценки "удовлетворительн о" заслуживает студент, выполнивший требования к курсовой на 50% 2. Оценки "неудовлетворител ьно" заслуживает студент не выполнивший более 50 % требований методических рекомендаций. Тема работы не раскрыта, содержание не</p>
---------------------------	--	--	---

			соответствует названию, в работе устаревшие аналитические данные, плагиат.
--	--	--	--

ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущий контроль. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течение семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущего контроля, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончании дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончании формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Содержание лекций

Тема 1. ПК-7 Введение в предмет. Метрики выполнения планов и задач, базовые методы оценки экономической эффективности

Объективная необходимость, значение и особенности аналитической работы в управлении персоналом. Система HR-метрик, ее взаимосвязь с общей системой экономических показателей организации.

Уровни аналитики HR-метрик. Содержание компонент и состав HR-метрик на уровнях: макро-среда; мезо-уровень (территориальный и отраслевой аспекты: конкурентная разведка, бенчмаркинг); микро-уровень (внутрифирменный уровень).

Алгоритм организации аналитической работы. Принципы организации аналитической работы: целеполагание, своевременность, планомерность, гибкость, достоверность. Этапы проведения анализа: сбор и проверка учетных и отчетных материалов, их систематизация и обработка, расчет относительных и средних величин, их анализ. Оформление результатов анализа в виде аналитических таблиц, графиков и пояснительных записок.

Система социальной и экономической информации, используемой при расчетах и анализе HR-метрик, способы и периодичность ее сбора и обработки.

Стандартные методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности: сравнение, план-фактный анализ, расчленение и обобщение, расчета, личных наблюдений, математической статистики, графический, балансовый и др. Возможности использования методики SWOT анализа в анализе трудовых показателей.

Специальные приемы анализа: группировка, метод цепной подстановки, построение аналитических таблиц.

Задачи оперативного анализа HR-метрик. Дашборды, как современный инструмент оперативного мониторинга ключевых HR-метрик.

Технологии, стандартизация, унификация, автоматизация процессов HR-аналитики.

Тема 2. ПК-7 Метрики и методы анализа количественного и качественного состава персонала

Задачи и этапы проведения анализа метрик численности, состава и движения персонала. Влияние численности и состава персонала на объемы производства (реализации), на фонд оплаты труда.

Формы учета и отчетности, используемые при анализе численности состава и движения работников на предприятии.

Анализ обеспеченности и укомплектованности кадров. Анализ структуры кадров по полу, возрасту, уровню образования и другим признакам. Анализ соотношения категорий персонала (руководители, специалисты, служащие, основные и вспомогательные рабочие ...). Анализ профессионально-квалификационного состава персонала. Анализ использования персонала в соответствии с их профессией и уровнем квалификации.

Анализ движения и текучести кадров. Выявление причин текучести кадров, внутрипроизводственной мобильности и абсентеизма.

Анализ состояния дисциплины труда в организации: показатели дисциплины, состава нарушений, причин прогулов и других нарушений, мер борьбы с нарушениями. Расчет ущерба, наносимого нарушителями дисциплины предприятию.

Разработка предложений по оптимизации численности и состава персонала, управления движением кадров.

Тема 3. ПК-7 Метрики организации оплаты труда и затрат на персонал

Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала.

Задачи анализа затрат на персонал, его роль в процедуре бюджетирования. Анализ затрат на персонал по составу элементов выплат (в абсолютном выражении) и его структуры. Анализ затрат на персонал в расчете на одного сотрудника и на один отработанный час, оценка оптимальности. Оценка эффективности применяемых форм и систем заработной платы. Анализ сложившейся системы доплат и надбавок в организации, обоснование их целесообразности. Использование премиальных систем, их эффективность на основе анализа показателей и условий премирования, размера премий, круга премируемых, периодичности и источников выплаты премий, социологических исследований. Анализ целесообразности использования (или перехода) на альтернативные тарифной системе варианты организации заработной платы (бестарифная система, система грейдов и т.д.)

Анализ обоснованности минимальной заработной платы работников предприятия. Анализ средней заработной платы, ее конкурентоспособности и сложившихся соотношений в уровнях оплаты труда различных категорий работников, доли тарифной части в заработной плате. Оценка влияния отдельных факторов на отклонения фактических расходов по фонду заработной платы. Разработка предложений по устранению выявленных недостатков и построения более рационального бюджета затрат на персонал. Расчет возможного снижения себестоимости, увеличения прибыли за счет оптимизации затрат на персонал.

Тема 4. ПК-7 Метрики состояния нормирования и организации труда, стандартизации, унификации и автоматизации процессов управления персоналом

Необходимость, задачи и значение анализа состояния нормирования труда на предприятии.

Сущность системы нормирования труда и ее элементы. Информационная база анализа организации нормирования труда.

Показатели состояния нормирования труда: степень охвата работ и работающих нормирования труда, состав и структура норм, удельный вес научнообоснованных норм, средний процент выполнения норм выработки рабочими-сдельщиками с распределением их по степени выполнения норм. Определение уровня выполнения норм по сменному и фактически отработанному времени. Выявление причин невыполнения норм труда отдельными рабочими. Обеспечение единства равнонапряженности норм, динамичности и прогрессивности норм труда. Возможный рост производительности труда при пересмотре устаревших и заниженных норм выработки. Анализ нормированного хозяйства предприятия: нормативов по труду, трудовых и единых норм, карт технологических процессов, паспортов оборудования, правил техники безопасности ведения работ, санитарных норм и др. Анализ оптимальности структуры подразделений, занимающихся нормированием труда, их функций. Определение загрузки нормировщиков, степени их квалификации. Разработка мероприятий по улучшению нормирования труда, сокращению затрат труда нормировщиков и их экономическое обоснование.

Современные методы анализа бизнес-процессов организации. Показатели и критерии оценки состояния организации труда. Анализ форм разделения труда, степени их соответствия техническим, экономическим, физиологическим и социальным границам. Анализ форм кооперации труда. Анализ организации и обслуживания рабочих мест.

Оценка условий труда и техники безопасности на рабочем месте. Определение уровня и динамики заболеваемости и травматизма. Определение экономической эффективности мероприятий по оздоровлению условий труда.

Выявление имеющихся недостатков в организации труда, разработка мероприятий по их устранению и использованию достижений науки и техники. Организация работ по рационализации и планированию рабочих мест. Экономическое обоснование мероприятий по совершенствованию организации труда.

Тема 5. ПК-7 Методы оценки показателей результативности, производительности и эффективности труда

Цель и задачи анализа метрик результативности, производительности и эффективности труда.

Информационная база, используемая при анализе показателей производительности труда.

Последовательность проведения анализа производительности труда. Использование при анализе различных методов измерения производительности труда: стоимостной, натуральный, трудовой.

Анализ показателей часовой, дневной, годовой выработки основных рабочих, связь этих показателей с использованием рабочего времени в течение смены, недели, месяца, года. Влияние производительности труда на объем производства (реализации). Анализ расчетного и фактического бюджетов рабочего времени. Анализ причин целодневных (болезни, прогулы, целодневные простои, забастовки, неявки на работу с разрешения администрации) и внутрисменных (по организационно-техническим причинам и по вине рабочих) потерь рабочего времени, непроизводительных затрат рабочего времени (отвлечения от основной работы, изготовление и исправление брака, низкий уровень производительности труда и т.д.). Анализ влияния структуры и постоянства кадров на показатели производительности труда. Анализ соотношения показателей выработки в расчете на основных рабочих, рабочих и всех работающих.

Анализ показателей изменения трудоемкости продукции. Порядок разработки заданий по снижению трудоемкости и доведение их до исполнителей. Выявление факторов, влияющих на трудоемкость продукции, оценка степени их влияния. Определение конкретных причин недостаточного снижения нормативной трудоемкости. Установление степени влияния внешних факторов на динамику трудоемкости: изменение объема и структуры продукции, материалоемкости, размера кооперативных поставок, качества продукции.

Оценка степени влияния на показатели производительности труда: снижения трудоемкости продукции, устранения или уменьшения потерь рабочего времени, изменения структуры кадров, степени выполнения норм выработки. Факторный анализ производительности труда. Разработка организационно-технических мероприятий по использованию выявленных в ходе анализа резервов роста производительности труда. Определение возможностей экономии рабочей силы за счет: повышения уровня механизации и автоматизации производства, внедрения прогрессивной технологии, повышения уровня квалификации кадров, улучшения их структуры, повышения уровня дисциплины труда, сокращения текучести кадров, улучшения условий труда, совершенствования оплаты и стимулирования труда работников, повышения их деловой активности. Разработка предложений по высвобождению кадров, их трудоустройству и улучшению использования работников. Определение экономической эффективности за счет высвобождения кадров и улучшения их структуры.

Тема 6. ПК-7 Метрики оценки эффективности персонала и его развития.

Базовые метрики оценки эффективности персонала и его развития. Факторы, определяющие качество персонала.

Оценка организации приема кадров, метрики для анализа организации работы по адаптации персонала.

Анализ эффективности оценки персонала в организации, взаимосвязь аттестации персонала с условиями оплаты труда.

Анализ организации развития и обучения персонала. Оценка эффективности работы с кадровым резервом.

Оценка эффективности взаимодействия структурных подразделений входящих в систему управления персоналом.

Анализ корпоративной (организационной) культуры, ее влияния на социально-экономические показатели деятельности организации.

Основные подходы к оценке эффективности работы кадровой службы организации.

Влияние HR-метрик на экономические и финансовые показатели организации. Факторы роста эффективности использования персонала.

Методика разработки интегральных систем оценки эффективности персонала и его развития, интегральной системы оценки работы с персоналом и ее отдельных элементов.

Общие подходы к разработке предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике.

7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

Тема 2. ПК-7 Метрики и методы анализа количественного и качественного состава персонала

Формы проведения семинаров: дискуссия, ситуационные задачи (кейсы).

Основные вопросы для дискуссии:

1. Анализ обеспеченности предприятия персоналом?
2. Анализ структуры кадров по полу, возрасту, уровню образования. Анализ профессионально-квалификационного состава персонала по категориям?
3. Анализ движения и текучести кадров.
4. Анализ состояния дисциплины труда?
5. Определение возможностей экономии рабочей силы от мероприятий по оптимизации численности и совершенствования управления движением персонала?

Решение кейс-заданий:

Решение кейс-заданий из соответствующего раздела сборника (рабочей тетради) «HR-метрики персонала и эффективности труда», Тонких Н.В. Выдается студентам преподавателем

Тема 3. ПК-7 Метрики организации оплаты труда и затрат на персонал

Формы проведения семинаров: дискуссия, ситуационные задачи (кейсы): анализ отчетности по управлению персоналом и выявление ресурсов по улучшению деятельности организации.

Письменное творческое задание (мозговой штурм, исследовательская работа, презентационный проект).

Основные вопросы для дискуссии:

1. Подготовки результатов анализа соответствия организации и оплаты труда персонала успешным корпоративным практикам?
2. Оценка эффективности применяемых форм и систем заработной платы?
3. Анализ обоснованности минимальной заработной платы работников предприятия?
4. Анализ средней заработной платы и ее дифференциации по категориям персонала?
5. Анализ целесообразности использования (или перехода) на альтернативные тарифной системе варианты организации заработной платы (бестарифная система, система грейдов и т.д.)?
6. Оптимизация бюджета затрат на персонал на основе результатов анализа.

Решение кейс-заданий из рабочей тетради дисциплины «HR-метрики персонала и эффективности труда», составитель Тонких Н.В. Выдается студентам преподавателем.

Тема 4. ПК-7 Метрики состояния нормирования и организации труда, стандартизации, унификации и автоматизации процессов управления персоналом

Формы проведения семинаров: дискуссия, Ситуационные задачи (кейсы): анализ отчетности по управлению персоналом и выявление ресурсов по улучшению деятельности организации.

Основные вопросы для дискуссии:

1. Сущность системы нормирования труда и ее элементы?
2. Информационная база анализа организации и нормирования труда?
3. Показатели для оценки условий труда, уровня безопасности?

Решение кейс-заданий из рабочей тетради по «HR-метрики персонала и эффективности труда», составитель Тонких Н.В. Выдается студентам преподавателем.

Тема 5. ПК-7 Методы оценки показателей результативности, производительности и эффективности труда

Формы проведения семинаров: дискуссия, ситуационные задачи (кейсы): анализ отчетности по управлению персоналом и выявление ресурсов по улучшению деятельности организации.

Основные вопросы для дискуссии:

1. Информационная база анализа метрик производительности труда?
2. Использование при анализе различных методов измерения производительности труда: стоимостной, натуральный, трудовой?
3. Анализ трудоемкости продукции?
4. Анализ показателей часовой, дневной, годовой выработки?
5. Анализ факторов и оценка резервов роста производительности труда?
6. Влияние производительности труда на объем производства (реализации) и финансовые показатели организации.

Решение кейс-заданий из рабочей тетради по «HR-метрики персонала и эффективности труда», составитель Тонких Н.В. Выдается студентам преподавателем.

Тема 6. ПК-7 Метрики оценки эффективности персонала и его развития.

Формы проведения семинаров: дискуссия, презентационный проект (доклады рефератов), ситуационные задачи (кейсы), тренинг.

Основные вопросы для дискуссии:

1. Оценка организации приема кадров?
2. Методика анализа организации работы по адаптации персонала, оценка ее эффективности?
3. Анализ организации кадрового делопроизводства и системы учета социально-трудовой информации на предприятии?
4. Производительность труда как один из ключевых показателей эффективности бизнеса.
5. Трудовые показатели в системе сбалансированных показателей
6. Интегральные системы оценки эффективности труда на предприятии.

Презентационный проект (доклады рефератов):

1. Анализ эффективности оценки персонала в организации, взаимосвязь аттестации персонала с условиями оплаты труда.
2. Анализ организации развития и обучения персонала.
3. Оценка эффективности работы с кадровым резервом.
4. Оценка эффективности взаимодействия структурных подразделений входящих в систему управления персоналом.
5. Анализ корпоративной (организационной) культуры, ее влияния на социально-экономические показатели деятельности организации.
6. Основные подходы к оценке эффективности работы кадровой службы организации.

Решение кейс-заданий из рабочей тетради по «HR-метрики персонала и эффективности труда», составитель Тонких Н.В. Выдается студентам преподавателем.

7.3. Содержание самостоятельной работы

Тема 3. ПК-7 Метрики организации оплаты труда и затрат на персонал
Аудит положения по оплате труда

Тема 4. ПК-7 Метрики состояния нормирования и организации труда, стандартизации, унификации и автоматизации процессов управления персоналом
Изучение основной и дополнительной литературы. Решение кейс-заданий для самостоятельной работы.

Тема 5. ПК-7 Методы оценки показателей результативности, производительности и эффективности труда

Изучение основной и дополнительной литературы. Решение кейс-заданий для самостоятельной работы.

Тема 6. ПК-7 Метрики оценки эффективности персонала и его развития.

Изучение основной и дополнительной литературы. Решение кейс-заданий для самостоятельной работы.

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

Приложение 1

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

Приложение 2

7.3.3. Перечень курсовых работ

Приложение 3

7.4. Электронное портфолио обучающегося

Размещается курсовая работа

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы не предусмотрено

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы

Приложение 7

8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

По заявлению студента

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедры обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Сайт библиотеки УрГЭУ

<http://lib.usue.ru/>

Основная литература:

2. Куприянов Ю. В., Кутлуниин Е. А. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем [Электронный ресурс]:учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 128 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/564330>

Дополнительная литература:

2. Панов М. М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ. [Электронный ресурс]:практическое пособие. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 255 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1010121>

3. Калабина Е. Г. Введение в HR -аналитику организации [Электронный ресурс]:учебное пособие. - Екатеринбург: Издательство УрГЭУ, 2019. - 240 – Режим доступа: <http://lib.usue.ru/resource/limit/ump/20/p492986.pdf>

4. Армстронг М., Бегма Е. Л. Главный учебник HR в мире:учебник. - Москва: ЭКСМО, 2020. - 411, [1]

5. Тонких Н. В., Долженко С. Б., Лагутина Е. Е., Панченко А. Ю., Мельникова А. С., Малышев Д. С. Анализ и планирование показателей персонала [Электронный ресурс]:учебное пособие. - Екатеринбург: УрГЭУ, 2021. - 359 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/resource/limit/ump/23/p495472.pdf>

Дополнительная литература:

2. Тонких Анализ социально-экономической эффективности труда и показателей персонала. Курс лекций. Лекция 2. Методы анализа социально-экономической эффективности труда и показателей персонала [Электронный ресурс]:. - Екатеринбург: [б. и.], 2020. - 1 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/202009/298.mp4>

3. Тонких Анализ социально-экономической эффективности труда и показателей персонала. Курс лекций. Лекция 3. Анализ численности, состава и движения персонала [Электронный ресурс]:. - Екатеринбург: [б. и.], 2020. - 1 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/202009/299.mp4>

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Перечень лицензионного программного обеспечения:

Microsoft Windows 10 .Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Tr000523459 от 14.10.2020. Срок действия лицензии -Без ограничения срока.

Astra Linux Common Edition. Договор №0417-ПО/2019 от 08.05.2019, Акт №Sk000343 от 24.05.2019 и Контракт № 35-У/2018 от 13.06.2018, Акт № УТ213 от 17.12.2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Microsoft Office 2016.Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Tr000523459 от 14.10.2020 Срок действия лицензии -Без ограничения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии - без ограничения срока

Справочно-правовая система Консультант +. Договор № 143/223-У/2025 от 02.12.2025 Срок действия лицензии до 31.12.2026

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

К зачету

1. Сущность и задачи анализа показателей в области управления персоналом.
2. Уровни анализа HR-метрик
3. Особенности анализа показателей в сфере управления человеческими ресурсами на мезо-уровне. Бенчмаргинг.
4. Принципы организации аналитической работы в области управления человеческими ресурсами.
5. Этапы и методы анализа HR-метрик.
6. Оперативный анализ и особенности его проведения.
7. Экстенсивные и интенсивные показатели использования труда и их анализ.
8. Анализ уровня и динамики производительности труда.
9. Анализ показателей часовой, дневной и годовой выработки рабочих.
10. Анализ и обоснование размера минимальной заработной платы в организации.
11. Анализ показателей трудоемкости продукции.
12. Анализ эффективности применения систем премирования.
13. Анализ влияния внешних факторов на динамику трудоемкости.
14. Анализ затрат на оплату труда по составу и структуре.
15. Анализ использования рабочего времени и его влияния на производительность труда.
16. Анализ движения и текучести кадров.
17. Анализ профессионально-квалификационной структуры кадров.
18. Анализ влияния структуры и постоянства кадров на производительность труда.
19. Анализ организации работы по нормированию труда на предприятии.
20. Анализ качества норм на предприятии.
21. Анализ состава и структуры персонала.
22. Анализ влияния факторов на производительность труда.
23. Анализ нормативного хозяйства в организации.
24. Обоснование экономической эффективности мероприятий по росту производительности труда.
25. Анализ сферы нормирования труда.
26. Анализ состояния охраны труда в организации.
27. Источники информации анализа численности и состава персонала.
28. Анализ организации труда на предприятии. Цели, задачи, источники информации.
29. Анализ обеспеченности и укомплектованности организации персоналом.
30. Анализ процедур оценки персонала, используемых в организации.
31. Анализ работы по подготовке и повышению квалификации персонала.
32. Анализ выплат социального характера.
33. Анализ мотивов увольнения работников.
34. Анализ оплаты труда за отработанное время.
35. Анализ эффективности организации кадровой работы.
36. Оптимизация бюджета затрат на персонал.
37. Метрики состояния дисциплины труда.
38. Анализ влияния структуры производственной программы на производительность труда.
39. Анализ уровня выполнения и напряженности норм.
40. Анализ уровня, динамики и структуры средней заработной платы.

К экзамену

1. Метрики оценки экономической эффективности мероприятий по росту производительности труда.
2. Метрики состояния организации и нормирования труда.
3. Метрики условий труда в организации.
4. Источники информации для анализа численности и состава персонала.
5. Анализ организации труда на предприятии. Цели, задачи, источники информации.
6. Анализ обеспеченности и укомплектованности организации персоналом.
7. Анализ процедур оценки персонала, используемых в организации.
8. Анализ работы по подготовке и повышению квалификации персонала.
9. Анализ выплат социального характера.
10. Анализ мотивов увольнения работников.
11. Анализ оплаты труда за отработанное время.
12. Анализ эффективности организации кадровой работы.
13. Оптимизация бюджета затрат на персонал.
14. Метрики состояния дисциплины труда.
15. Анализ влияния структуры производственной программы на производительность труда.
16. Анализ уровня выполнения и напряженности норм.
17. Анализ уровня, динамики и структуры средней заработной платы.
18. Анализ внутри производственных резервов роста производительности труда.
19. Анализ использования рабочего времени.
20. Анализ эффективности систем и форм оплаты труда.
21. Анализ организации работы с персоналом на предприятии.
22. Метод экспертных оценок и его использование в анализе трудовых показателей.
23. Анализ оплаты труда за неотработанное время.
24. Анализ влияния роста производительности труда на конечные результаты работы предприятия.
25. Анализ условий труда на предприятии.
26. HR-метрики показатели в системе сбалансированных показателей.
27. Методика интегральной оценки эффективности труда в организации.
28. Сущность и задачи анализа показателей в области управления персоналом.
29. Уровни анализа HR-метрик
30. Особенности анализа показателей в сфере управления человеческими ресурсами на мезо-уровне. Бенчмаргинг.
31. Принципы организации аналитической работы в области управления человеческими ресурсами.
32. Этапы и методы анализа HR-метрик.
33. Оперативный анализ и особенности его проведения.
34. Экстенсивные и интенсивные показатели использования труда и их анализ.
35. Анализ уровня и динамики производительности труда.
36. Анализ показателей часовой, дневной и годовой выработки рабочих.
37. Анализ и обоснование размера минимальной заработной платы в организации.
38. Анализ показателей трудоемкости продукции.
39. Анализ эффективности применения систем премирования.
40. Анализ влияния внешних факторов на динамику трудоемкости.
41. Анализ затрат на оплату труда по составу и структуре.
42. Анализ использования рабочего времени и его влияния на производительность труда.
43. Анализ движения и текучести кадров.
44. Анализ профессионально-квалификационной структуры кадров.
45. Анализ влияния структуры и постоянства кадров на производительность труда.
46. Анализ организации работы по нормированию труда на предприятии.
47. Анализ качества норм на предприятии.
48. Анализ состава и структуры персонала.
49. Анализ влияния факторов на производительность труда.
50. Анализ нормативного хозяйства в организации.

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

Примерные практические задания к зачету

1. ПК-7. Какая из указанных ниже функций управления выполняется на более раннем этапе:

- 1) координация
- 2) учет
- 3) контроль
- 4) анализ

2. ПК-7. Как называется цифровая «панель индикаторов», применяемая для визуализации управленческих метрик (показателей), например, на экране ПК _____

3. ПК-7. Рассчитайте темп роста численности персонала, если на 01 января списочная численность составляла 180 человек, а на 01 апреля - 240 человек. Укажите ед. измерения полученного показателя _____

4. ПК-7. Среднесписочная численность организации – 850 чел., в отчетном периоде уволено по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины – 51 чел. Рассчитайте процент текучести кадров _____

5. ПК-7. В учреждении по итогам аттестации гражданских служащих получены следующие результаты: соответствует замещаемой должности 90 чел.; не соответствует замещаемой должности – 10 чел. Рассчитайте долю служащих, соответствующих квалификационным требованиям должности _____

6. ПК-7 Штатным расписанием организации утверждено 50 ставок подсобных рабочих. На 01.03. не укомплектовано 10 ставок (в наличии 10 вакансий). Рассчитайте процент укомплектованности штата подсобными рабочими _____

7. ПК-7 Численность организации – 700 чел., в отчетном периоде на испытательный срок принято 70 сотрудников, из них уволились по собственному желанию до окончания испытательного срока 14 чел.. Рассчитайте процент текучести кадров среди сотрудников на испытательном сроке _____

8. ПК- 7 В компании в течение отчетного периода было охвачено мероприятиями по профессиональному обучению и повышению квалификации 120 чел. Анализ результатов работы этих сотрудников после обучения показал, что результаты труда после обучения повысились у 90 чел. Рассчитайте эффективность обучения персонала (определите долю персонала, у которых повысился результат труда после обучения) _____

9. ПК-7. Какой показатель используется при анализе результатов оценки и аттестации персонала?

А) Текучесть кадров

- 1) Текучесть кадров
- 2) Доля персонала с высшим профессиональным образованием
- 3) Доля сотрудников, соответствующих квалификационным требованиям
- 4) Средний размер премии по результатам труда

10. ПК-7. Каким показателем можно оценить эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры?

- 1) Затраты на мероприятия по развитию персонала
- 2) Доля вакансий для руководителей
- 3) Процент должностных повышений среди сотрудников, участвующих в программах повышения квалификации
- 4) Количество заявок на профессиональное обучение

11. ПК-7 Расшифруйте аббревиатуру ССЧ

- 1) среднесуточные часы
- 2) средне списочные часы, отработанные одним работником
- 3) среднесписочная численность
- 4) верных ответов нет

12. ПК-7. Какой показатель, рассчитываемый на этапе анализа можно использовать для выполнения функции стимулирования (премирования) персонала

- 1) темп роста
- 2) индекс
- 3) выполнение плана
- 4) отклонение показателя

13. ПК-7. На каком уровне проводится мониторинг средней заработной платы на рынке труда, если организация не использует дистанционных сотрудников?

- 1) микроуровень
- 2) мезоуровень (окружение)
- 3) макроуровень
- 4) Правильный ответ 1,2,3

14. ПК-7. Какое направление аналитической деятельности не входит в задачи анализа трудовых показателей

- 1) Анализ организации оплаты труда и затрат на персонал
- 2) Анализ состояния нормирования
- 3) Анализ качества менеджмента
- 4) Анализ показателей производительности труда и организации труда

15. ПК-7. К какому виду информации для аналитики относятся данные о составе персонала?

- 1) Достоверная
- 2) Учетно-отчетная
- 3) Социальная
- 4) Правильные ответы 2 и 3

Примерные практические задания к экзамену

Задание 1(ПК-7)

К какому типу информации относится Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом»

- А) К отчетной
- Б) К экономической
- В) К учетной
- Г) К нормативной

Задание 2 (ПК-7)

Какой показатель используется при анализе результатов оценки и аттестации персонала?

- А) Текучесть кадров
- Б) Доля персонала с высшим профессиональным образованием
- В) Доля сотрудников, соответствующих квалификационным требованиям
- Г) Средний размер премии по результатам труда

Задание 3 (ПК-7)

Каким показателем можно оценить эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры?

- А) Затраты на мероприятия по развитию персонала
- Б) Доля вакансий для руководителей
- В) Процент должностных повышений среди сотрудников, участвующих в программах повышения квалификации
- Г) Количество заявок на профессиональное обучение

Задание 4 (ПК-7)

С помощью какого показателя возможно оценить эффективность мероприятий по обучению персонала?

- А) Доля сотрудников, повысивших результаты труда после обучения
- Б) Затраты на мероприятия по обучению персонала
- В) Состав внешних провайдеров повышения квалификации сотрудников
- Г) Доля он-лайн программ повышения квалификации

Задание 5 (ПК-7)

Какой критерий отсутствует в системе показателей оценки эффективности корпоративной социальной политики?

- А) инвестиции в кибербезопасность
- Б) социальные инвестиции и эффективность расходов на оплату труда
- В) социальные показатели найма и развития персонала
- Г) показатели расходов на природоохранную деятельность

Задание 6 (ПК-7)

Численность организации – 700 чел., в отчетном периоде на испытательный срок принято 70 сотрудников, из них уволились по собственному желанию до окончания испытательного срока 14 чел.. Рассчитайте процент текучести кадров среди сотрудников на испытательном сроке.

Задание 7 (ПК-7)

Исходные данные:

Элементы фонда заработной платы	Базисный год, млн. р.	Отчётный год, млн. р.
Оплата сдельщиков по сдельным расценкам, всего	100,29	108,32
в т. ч. по прямой сдельщине	21,56	22,74
по премиальной сдельщине	78,73	85,58
Оплата повременщиков по тарифным ставкам (окладам)	51,65	52,04
Итого тарифный фонд заработной платы рабочих:		
Премии сдельщикам	23,07	24,00
Премии повременщикам	13,79	13,80

Доплата сдельщика в связи с отклонениями от нормальных условий труда	0,23	0,15
Итого часовой фонд заработной платы:		
Доплата за работу в сверхурочное время	0,20	0,25
Итого дневной фонд заработной платы		
Оплата отпусков	20,06	20,20
Прочие доплаты	12,88	13,52
Итого годовой фонд заработной платы		

Определить: недостающие в таблице показатели; удельный вес всех элементов оплаты в общем фонде заработной платы рабочих; изменения в структуре фонда заработной платы в отчётном году по сравнению с базисным периодом.

Проанализировать полученные результаты, дать оценку сложившейся структуре фонда оплаты труда и предложения по её улучшению.

Задание 8 (ПК- 7)

Исходные данные:

Показатели	Базисный год	Отчетный год
1. Объем реализации продукции, тыс.р.	26481	28624
2. Прибыль, тыс.р.	6620	7442
3.Отработано чел.-часов	204100	178314
4. Численность работающих, чел.	130	113
5. Объем затрат на рабочую силу, тыс. р.	7149,9	9213,4
6. Доля затрат на рабочую силу в объеме реализации (в %)		
7. Объем затрат на одного сотрудника		
8. Затраты на персонал в расчете на один отработанный час		
9. Рентабельность труда		

Определить:

долю затрат на рабочую силу в объеме реализации;
 объем затрат, приходящихся на одного работающего;
 затраты, приходящиеся на один отработанный час;
 рентабельность труда;
 изменение показателей.

Проанализировать полученные данные и сделать вывод об эффективности использования персонала на предприятии.

Задание 9 (ПК-7)

Исходные данные:

Показатели	Базисный год	Отчётный год
Среднесписочная численность ППП, чел.	6069	6055
Чистая продукция, млн. руб.	226,4	231,1
Объём товарной продукции в оптовых ценах предприятия, млн. руб.	948,8	866,8
Выработка ЧП на 1 работника промышленно-производственного персонала, тыс. руб.		
Выработка товарной продукции на 1 работника ППП, тыс. руб.		

Определить:

выработку на 1 работающего;

рост объёма производства, численности работающих и производительности труда в отчётном году по сравнению с базисным периодом;

абсолютный прирост объёма производства за счёт роста производительности труда;

удельный вес прироста продукции за счёт повышения производительности труда и численности работающих;

относительное изменение численности при условии сохранения выработки в отчётном периоде на уровне базового года;

сделать вывод об изменении структуры продукции.

Результаты расчётов оформить в таблице и дать анализ роста производительности труда и его влияния на объём производства продукции.

Задание 10 (ПК- 7)

Исходные данные:

Показатели	Базисный год	Отчётный год
1. Численность промышленно - производственного персонала, чел. из них: рабочие служащие / руководители, специалисты /	26085 20984 5101	26073 20974 5099
2. Из общего числа рабочих численность: рабочих – сдельщиков рабочих – повременщиков	10612 10372	10614 10360
3. Численность рабочих, труд которых нормируется, чел. Из них: рабочих – сдельщиков рабочих – повременщиков	20066 10590 9476	20092 10614 9478
4. Общее число нормируемого времени, отработанного всеми рабочими, тыс. чел.-часов из них: рабочими – сдельщиками рабочими – повременщиками	30418 15383 15035	31839 16112 15727
5. Общее число рабочего времени, отработанного рабочими, тыс. чел.-часов из них рабочими – сдельщиками рабочими – повременщиками	39137 20383 18754	40500 20712 19788

Определить:

- изменение показателей;
- уровень охвата рабочих нормированием труда в базисном и отчетном периодах;
- уровень охвата работ нормированием труда в базисном и отчётном периодах;
- динамику этих показателей.

Проанализировать полученные результаты и дать оценку уровня охвата работ и рабочих нормированием труда и свои предложения по его расширению.

Задание – Анализ влияния структуры производственной программы и её изменения на производительность труда

Исходные данные:

Показатели	Базисный год	Отчётный год
Объём товарной продукции, млн. руб.	1683,8	1732,8

Трудоёмкость продукции по нормам базисного года, тыс. нормо-час.	2922,4	2910,3
Выполнение норм выработки, %	122,0	120,0
Фонд рабочего времени 1 рабочего в год, часов	1759	1756
Численность промышленно – производственного персонала, чел.	1980	1988

Определить: удельную трудоёмкость продукции в базисном и отчётном году; по всем показателям отклонения в % ; трудоёмкость фактически изготовленной продукции по базисным нормам при сохранении структуры производственной программы базисного года; снижение трудоёмкости продукции за счёт изменения структуры производственной программы в отчётном году; экономию численности работников и рост производительности труда за счёт изменения структуры производственной программы в отчётном году.

Результаты расчетов представить в таблице и дать анализ влияния изменения структуры производственной программы на производительность труда.

Задание – Анализ использования рабочего времени

Исходные данные:

Показатели	Базисный год	Отчётный год
Среднесписочная численность рабочих, чел.	908	887
Календарный фонд рабочего времени, дней	365	366
Число праздничных и выходных дней	102	104
Номинальный фонд рабочего времени		
Невыходы на работу, всего дней		
В том числе:		
Ежегодные отпуска	17,1	17,8
Отпуска по учёбе	0,4	0,5
Болезни	11,3	14,1
Отпуска в связи с родами	2,0	2,1
Др. неявки, разрешённые законом	5,0	3,8
Невыходы с разрешения администрации	0,8	1,1
Прогулы	0,4	0,7
Число дней невыходов на работу (забастовки)	-	0,8
Целодневные простои	-	0,2
Полезный фонд рабочего времени, дней (Явочный)		
Номинальная продолжительность рабочего дня, час	8,2	8,2
Регламентированные перерывы и сокращения длительности рабочего дня, час.		
В том числе:	0,04	
Для занятых на тяжёлых и вредных работах	0,02	0,01
Для подростков	0,01	0,01
Предпраздничные дни	0,01	0,01
Сверхурочное время, час.	4,35	5,58
Полезный фонд рабочего времени 1 рабочего в год, час.		
Фактическая средняя продолжительность рабочего дня, час.		

Определить: отсутствующие в таблице показатели; динамику показателей; относительное увеличение (уменьшение) численности рабочих в связи с изменением эффективного фонда рабочего времени и соответствующее изменение производительности труда; сумму недополученной продукции в связи с изменениями в использовании рабочего времени, если часовая выработка продукции на 1 рабочего составила в отчётном году 2 530 руб.

Проанализировать состояние использования рабочего времени на предприятии и дать свои предложения по использованию выявленных резервов экономии времени.

7.3.3. Перечень курсовых работ

1. Сравнительный анализ трудовых показателей организации с трудовыми показателями аналогичных организаций отрасли и региона.
 2. Анализ выполнения планов по трудовым показателям: численность, организация и нормирование труда, затраты на персонал, производительность.
 3. Анализ состояния нормирования труда рабочих.
 4. Анализ состояния нормирования труда руководителей, специалистов и служащих.
 5. Анализ организации нормирования труда на предприятии.
 6. Анализ организации планирования трудоемкости производственной программы.
 7. Анализ производительности труда, выявление резервов ее повышения.
 8. Анализ эффективности использования рабочего времени в организации.
 9. Анализ эффективности использования трудового потенциала организации.
 10. Анализ кадрового и интеллектуального капитала организации.
 11. Анализ организации управления дисциплиной труда, оценка ее состояния.
 12. Анализ фонда заработной платы и выплат социального характера.
 13. Анализ эффективности применения форм и систем оплаты труда.
 14. Анализ структуры заработной платы по категориям персонала.
 15. Анализ премиальных систем и экономической обоснованности их применения.
 16. Анализ структуры бюджета расходов на персонал и его исполнения.
 17. Анализ внешнего рынка труда в отношении производительности, условий и организации труда.
 18. Оценка конкурентоспособности ставок оплаты труда организации к показателям региональных рынков заработной платы для различных категорий персонала. Анализ экономических затрат, связанных с выполнением условий коллективного договора.
 19. Анализ системы стимулирования труда персонала.
 20. Анализ затрат на маркетинг и найм персонала.
 21. Анализ организации стратегического планирования в системе управления персоналом.
 22. Анализ работы по планированию трудовых показателей в организации.
 23. Анализ организации процедур бюджетирования затрат на персонал.
 24. Анализ организации учета социально-трудовых показателей.
 25. Анализ эффективности системы управления персоналом в организации.
 26. Анализ организационной структуры управления и штатного расписания организации.
 27. Анализ системы планирования количественной и качественной потребности в персонале.
 28. Анализ соответствия фактической численности персонала оптимальной (необходимой и достаточной).
 29. Анализ кадрового состава и движения персонала в организации.
 30. Анализ высвобождения и перераспределения персонала в организации.
 31. Анализ кадровой политики организации.
 32. Анализ организации развития и обучения персонала.
 33. Анализ корпоративной культуры организации, ее влияния на социально-экономические показатели деятельности организации.
 34. Аудит эффективности кадровой работы в организации.
 35. Аудит эффективности использования рабочих мест в организации.
 36. Аудит системы обучения персонала
 37. Аудит эффективности использования рабочего времени
 38. Аудит системы компенсаций в организации.
 39. Аудит социально-трудовых отношений в организации.
- Другие, по согласованию с преподавателем

**Приложение 7
к рабочей программе**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДЕНЫ
на заседании кафедры экономики труда
и управления персоналом

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВЫХ РАБОТ
по дисциплине
HR-метрики персонала и эффективности труда**

Общие требования.

Работа представляется в сроки, зафиксированные в учебном плане. Следует сдавать работу как можно раньше, чтобы в случае необходимости доработки было время для ее повторного представления.

Первый этап выполнения работы – заполнение заявления на утверждение темы.

Каждая курсовая работа **должна быть защищена** на кафедре в установленные сроки. В случае затруднения при выполнении курсовой работы необходимо обратиться за консультацией к научному руководителю на кафедру «Экономики труда и управления персоналом».

Части курсовой работы должны быть тесно увязаны между собой. Теоретическая, аналитическая и рекомендательная части должны иметь свое название. Анализ во второй главе должен проводиться по методике, разработанной в первой главе, а рекомендации в третьей должны быть направлены на устранение недостатков, выявленных в ходе анализа показателей во второй главе. Курсовая работа пишется от третьего лица единственного числа (например, «...автор считает, что...») или от первого лица множественного числа (например, «По-нашему мнению,...»). Стиль написания работы – повествовательный, вопросы в курсовой работе не задаются.

Цель курсовой работы.

Целью курсовой работы является расширение и закрепление теоретических знаний по данной дисциплине, овладение практическими навыками по отдельным вопросам анализа и планирования трудовых показателей, сбора и анализа теоретического и практического материала, выработки и обоснования предложений по решению проблемы.

Выбор темы работы.

Тема курсовой работы выбирается самостоятельно при соблюдении следующих условий: если несколько магистрантов выполняют работу по материалам одной и той же организации, то должны быть выбраны разные темы.

Возможна самостоятельная формулировка темы курсовой работы, но в этом случае тема работы **обязательно** согласовывается с научным руководителем.

Студенты дневной формы обучения после согласования темы курсовой работы заполняют заявление на выполнение курсовой, сдают его на кафедру.

В случае затруднения при выполнении курсовой работы необходимо обратиться за консультацией к научному руководителю на кафедру «Экономики труда и управления персоналом». **По согласованию с преподавателем возможно утверждение темы не из представленного списка.**

1. Сравнительный анализ трудовых показателей организации с трудовыми показателями аналогичных организаций отрасли и региона.
2. Анализ выполнения планов по трудовым показателям: численность, организация и нормирование труда, затраты на персонал, производительность.
3. Анализ состояния нормирования труда рабочих.
4. Анализ состояния нормирования труда руководителей, специалистов и служащих.
5. Анализ организации нормирования труда на предприятии.
6. Анализ организации планирования трудоемкости производственной программы.
7. Анализ производительности труда, выявление резервов ее повышения.
8. Анализ эффективности использования рабочего времени в организации.
9. Анализ эффективности использования трудового потенциала организации.
10. Анализ кадрового и интеллектуального капитала организации.

11. Анализ организации управления дисциплиной труда, оценка ее состояния.
12. Анализ фонда заработной платы и выплат социального характера.
13. Анализ эффективности применения форм и систем оплаты труда.
14. Анализ структуры заработной платы по категориям персонала.
15. Анализ премиальных систем и экономической обоснованности их применения.
16. Анализ структуры бюджета расходов на персонал и его исполнения.
17. Анализ внешнего рынка труда в отношении производительности, условий и организации труда. *(выполняется на примере 1-2 профессий или должностей, относящихся к ключевым или массовым для организации, по материалам которой проводится исследование)*
18. Оценка конкурентоспособности ставок оплаты труда организации к показателям региональных рынков заработной платы для различных категорий персонала *(выполняется на примере 10-15 профессий или должностей штатного расписания, относящихся к ключевым или массовым для организации, по материалам которой проводится исследование)*
19. Анализ экономических затрат, связанных с выполнением условий коллективного договора.
20. Анализ системы стимулирования труда персонала.
21. Анализ затрат на маркетинг и найм персонала.
22. Анализ организации стратегического планирования в системе управления персоналом.
23. Анализ работы по планированию трудовых показателей в организации.
24. Анализ организации процедур бюджетирования затрат на персонал.
25. Анализ организации учета социально-трудовых показателей.
26. Анализ эффективности системы управления персоналом в организации.
27. Анализ организационной структуры управления и штатного расписания организации.
28. Анализ системы планирования количественной и качественной потребности в персонале.
29. Анализ соответствия фактической численности персонала оптимальной (необходимой и достаточной).
30. Анализ кадрового состава и движения персонала в организации.
31. Анализ высвобождения и перераспределения персонала в организации.
32. Анализ кадровой политики организации.
33. Анализ организации развития и обучения персонала.
34. Анализ корпоративной культуры организации, ее влияния на социально-экономические показатели деятельности организации.
35. Аудит эффективности кадровой работы в организации.
36. Аудит эффективности использования рабочих мест в организации.
37. Аудит системы обучения персонала
38. Аудит эффективности использования рабочего времени
39. Аудит системы компенсаций в организации.
40. Аудит социально-трудовых отношений в организации.

Структура и содержание курсовой работы. Курсовая работа должна содержать следующие разделы:

Введение (1-2 стр.).

Во введении студент должен:

- доказать актуальность выбранной темы, ее значение для развития анализируемой организации, обосновать свой выбор данной темы;
- сформулировать цель курсовой работы;

- определить задачи курсовой работы;
 - отразить объект и предмет исследования курсовой работы;
 - перечислить методы, которые используются студентом в процессе исследования;
 - указать информационную базу анализа (следует кратко перечислить виды литературы, документов, на основе которых выполнялась теоретическая и практическая части работы. Например: нормативно-правовые акты, монографии, учебные пособия и публикации периодических изданий по организации и нормированию труда; внутренние регламенты и отчетность ООО «.....», результаты наблюдений (хронометража и фотографии рабочего дня), проведенных автором работы);
- закончить введение необходимо фразой: **«Курсовая работа состоит из введения, трех глав, заключения. Содержит ... таблиц, рисунков, ... приложений. Список литературы состоит из ... источников. Общий объем курсовой работы ... страниц».**

Первая глава. Теоретическая (5-8 стр.).

Данный раздел предполагает изучение методики анализа в рамках выбранной темы. Глава не разбивается на пункты, по объему текста не должна превышать 8 страниц. Название первой главы должно начинаться со слов: «1 МЕТОДИКА АНАЛИЗА». Вместо многоточия подставляется название темы работы.

Теоретическая глава должна содержать **ТОЛЬКО** методику исследования по изучаемой проблеме. Методикой экономического анализа называют совокупность приемов и способов, которые применяются при изучении хозяйственных процессов. То есть, **в 1 главе следует написать инструкцию по проведению анализа одного из направлений управления персоналом, который сформулирован в теме курсовой работы.** Она должна носить универсальный характер, подходить для использования в любой организации, в любой период времени и наиболее полно отражать ситуацию по выбранной теме анализа, быть независимой от трудностей сбора некоторых показателей.

Методика анализа составляется самостоятельно на основе методических подходов, содержащихся в специальной литературе по экономике труда и управлению персоналом, интернет-источниках. Ссылки на источники обязательны.

Методика анализа по каждой из предложенных тем должна состоять из следующих разделов, которые написаны логичным текстом без выделения пунктов:

1. Ключевые понятия (1-3 абзаца).

Представляется определение ключевых понятий, используемых в процессе анализа, в алфавитном порядке, наподобие глоссария. Определение выбирается на основе изучения трактовок различных авторов, возможна самостоятельная, авторская формулировка. Например, по теме «Анализ оптимальности затрат на персонал» ключевыми понятиями будут «затраты на персонал» и «оптимальность затрат».

2. Цель и задачи анализа.

Цель и задачи анализа будут отличаться от цели и задач курсовой работы, указанных во введении. Так, например, целью курсовой работы может служить «анализ организации нормирования труда в ОАО «Уралмашзавод» и поиск путей его совершенствования». Тогда целью анализа будет «оценка работы коллектива предприятия в области нормирования труда, выявление недостатков и возможностей их устранения».

3. Основные принципы анализа.

Перечисляются принципы анализа и оценки ситуации, например, такие как достоверность и легкая проверяемость используемой информации, сочетание количественных и качественных оценок и т.п. Принципы анализа выбираются из материалов учеников по теории Экономического анализа (по отдельным темам должны быть использованы положения из теории методов проведения Социологических исследований). Рекомендовано ознакомиться с учебным пособием: Кокшарова В.В. Анализ и моделирование трудовых показателей на предприятии / В.В.Кокшарова: Учеб. пособие. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2003. – 236 с.

4. Вид анализа

Доказывается, какой вид анализа является наиболее подходящим для раскрытия темы работы (по времени проведения анализа, периоду изучения данных, частоте проведения, охвату анализируемых объектов, количеству и взаимосвязанности показателей в программе анализа, оформлению результатов анализа и степени автоматизации аналитической работы). Вид анализа и планирования трудовых показателей выбирается аналогично рекомендациям по предыдущему пункту.

5. Методы обработки данных

Методы обработки данных нельзя путать с методами анализа, указанными во введении. Так, методами анализа являются: сравнение, сопоставление, индукции, личных наблюдений и т.д., а методами обработки данных – расчет относительных и средних величин, группировка, индексный, балансовый методы, метод цепных подстановок, ранжирование, разложение, построение рядов распределения, математические и графические методы и т.п.

6. Информационная база анализа

Указываются названия форм статистической отчетности организации (без указания названия предприятия по материалам которого выполняется вторая и третья главы), используемые в процессе сбора данных для анализа, другие документы, названия форм первичного учета, которые предполагается использовать для анализа.

7. Этапы анализа

Следует указать, что должно быть сделано, проанализировано на каждом этапе исследования. Допускается объединение данного раздела с разделом «Показатели, используемые для анализа», в этом случае при описании каждого этапа исследования указываются показатели, формулы их расчета, которые должны быть рассчитаны и обобщены на данном этапе.

8. Показатели, используемые для анализа.

Указываются формулы и методы расчета тех трудовых показателей, которые применимы при проведении анализа по теме исследования. Формулы набираются в формульном редакторе и нумеруются в скобках. В аналитической части формулы повторять не следует, а нужно указывать ссылку на номер формулы из теоретической части курсовой работы.

Вторая глава. Аналитическая (15 стр). Выполняется на основе практических материалов, собранных студентом в конкретной организации. Примерное название главы «2 АНАЛИЗ В ООО». Вместо многоточия подставляются: название проблемы, обозначенной в теме курсовой и название организации, по материалам которой проводится анализ. Глава должна содержать 2-3 раздела, они оформляются отдельными пунктами.

Общие требования к аналитической части.

Аналитический раздел работы обязательно должен содержать цифровой материал по изучаемому вопросу в динамике, который оформляется в виде таблиц и рисунков, располагаемых в тексте для иллюстрации выводов (данные берутся за 2 последних года, предшествующих периоду выполнения курсовой). Собранные данные сравниваются во времени, или по другому логическому основанию, выявляются причинные зависимости.

Таблицы должны быть законченными, правильно оформленными (см. раздел по оформлению работ), содержать отклонения, темпы роста показателей. Используются следующие формы таблиц (см. приложение 3). Каждая таблица должна сопровождаться обязательным текстовым анализом представленного цифрового материала, с указанием причин отклонений показателей и их характеристик.

2.1 СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО (ПАО, ИП...) В данном пункте раскрываются следующие вопросы: место расположение организации по материалам которой проводится исследование; история развития, вид экономической деятельности, организационная структура; динамика социально-экономических показателей за последние два года. Цифровой материал по показателям деятельности организации необходимо представить в таблице (см. табл.1.).

Таблица 1 – Основные социально-экономические показатели деятельности ООО (ОАО, ИП....)

Показатель	ед.изм.	Базисный год	Отчетный год	Темп роста, %
Объем реализации	тыс.р.			
Прибыль или рентабельность				
Среднесписочная численность	чел.			
Фонд заработной платы или фонд оплаты труда	тыс.р.			
Среднемесячная заработная плата	тыс.р.			
Производительность труда	тыс.р./чел.			

По данным таблицы 1 следует описать изменения показателей, указать основные тенденции, **причины изменений показателей, сделать общий вывод о социально-экономическом положении организации.**

Если указанные в таблице показатели в организации-объекте исследования «не дали», то следует указать причины. Например, данные конфиденциальны. В таком случае, в таблице приводятся только те показатели, по которым получена информация. Отдельные показатели можно определить самостоятельно, например, производительность труда

можно рассчитать, зная объем реализации и численность персонала.

Далее, в пункте 2.1. проводится краткий анализ состава, структуры и движения персонала (в курсовой работе, в которой характеристика персонала является предметом исследования, такой анализ выделяется в отдельный пункт). Объем пункта 2.1. должен составлять 5-7 страниц.

Остальные пункты главы должны содержать детальный анализ социально-трудовых показателей в соответствии с методикой анализа, с его этапами, указанными в теоретической части. По возможности необходимо использовать все формулы, которые представлены в первой главе (ссылка на них обязательна). Результаты расчетов, сводятся в аналитические таблицы.

Последний пункт главы рекомендуется заканчивать краткими выводами по анализу, необходимо указать выявленные плюсы и минусы, раскрыть резервы для повышения эффективности использования персонала. Приветствуется использование методики SWOT анализа, для наглядности представления выводов.

Третья глава. Рекомендательная (5-10 стр.). Примерное название: «**3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО.....В ООО....**». Или: «**РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ (ОПТИМИЗАЦИИ).....В ООО**».

Третья глава курсовой работы должна содержать рекомендации и предложения, которые вытекают из проведенных исследований, а также их обоснование, включая обязательный расчет экономической и/или социальной эффективности. Рекомендации должны быть направлены на устранение **выявленных в анализе** недостатков в системе управления персоналом, на использование **вскрытых резервов** повышения эффективности использования персонала. Хотя бы одно из предлагаемых мероприятий, должно быть прописано как можно подробнее. Например, если предлагается повышать квалификацию кадров, нужно указать: какие именно категории (профессии, должности) персонала должны включаться в план по повышению квалификации; формы повышения квалификации; организации в которых будет осуществляться повышение квалификации; сроки; график обучения; бюджет обучения; эффективность повышения квалификации, др. Могут быть разработаны методические рекомендации для данного предприятия по организации повышения квалификации персонала, с формами заявок, плана, отчетов, возможно, потребуются внести изменения в соответствующие должностные инструкции (в этом случае нужно предложить формулировки для корректировки документа) и т.д.

Обращаем внимание, что рекомендации должны:

- носить **практический характер**,
- иметь отношение к исследуемой проблеме во 2 главе организации,

Заключение. Краткий реферат курсовой работы, в котором описать всю проделанную работу, обязательно указать полученные выводы и рекомендации. Объем не более 2х страниц.

Список используемой литературы. При выполнении курсовой работы рекомендуется использовать нормативно-правовые акты, учебную литературу, периодические источники, интернет-источники. Количество источников зависит от темы и определяется студентом по согласованию с руководителем, как правило, используется не менее 10-15 источников. Публикации могут относиться к разным периодам, т.е. могут

быть источники 1967 г., но наряду с классической теорией экономики труда обязательно должны быть ссылки на современные публикации по исследуемой теме (2011-2014 гг.).

Общий объем работы рекомендуется в размере около 25-30 страниц печатного текста. Работа может включать в себя приложения, которые в данный объем не входят. Примерное соотношение разделов по объему:

Введение – 1-2 стр. Первая глава (теоретическая) - 7 стр. Вторая глава (аналитическая) – 10-15 стр. Третья глава – 5 -10 стр. Заключение - 1 стр.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Письменная работа выполняется печатным способом с использованием компьютера (текстовый редактор Microsoft Word) и принтера на белой бумаге стандартного формата А4 (размером 297x210 мм) на одной стороне листа.

Каждая страница текста, включая иллюстрации и приложения, нумеруется арабскими цифрами, кроме титульного листа и содержания, по порядку без пропусков и повторений. Номера страниц проставляются, начиная с введения (третья страница), в центре нижней части листа без точки. Все листы работы должны быть скреплены или сброшюрованы.

Текст работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое – 10 мм, верхнее и нижнее – 20 мм, левое – 30 мм. Выравнивание основного текста – двухстороннее.

Рекомендуемым типом шрифта является Times New Roman, размер которого 14 pt (пунктов) (на рисунках и в таблицах допускается применение более мелкого размера шрифта, но не менее 10 pt).

Текст печатается через 1,5-ый интервал, красная строка – 1,25 см.

Цвет шрифта должен быть черным, необходимо соблюдать равномерную плотность, контрастность и четкость изображения по всей работе. Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах и формулах, применяя курсив, полужирный шрифт не применяется.

Каждый структурный элемент письменной работы (содержание, введение, заключение, список использованных источников, приложение) и главы необходимо начинать с новой страницы. Следующий параграф внутри одной главы начинается через 2 межстрочных интервала на том же листе, где закончился предыдущий.

Расстояние между заголовком структурного элемента и текстом, заголовками главы и параграфа, заголовком параграфа и текстом составляет 2 межстрочных интервала.

Наименования структурных элементов письменной работы («СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ», «ПРИЛОЖЕНИЕ») служат заголовками структурных элементов. Данные наименования пишутся по центру страницы без точки в конце прописными (заглавными) буквами, не подчеркивая.

Главы и параграфы должны иметь заголовки. Их следует нумеровать арабскими цифрами и записывать по центру страницы прописными (заглавными) буквами без точки в конце, не подчеркивая. Номер главы указывается цифрой (например, 1, 2, 3), номер параграфа включает номер главы и порядковый номер параграфа, разделенные точкой (например, 1.1, 2.1, 3.3). После номера главы и параграфа в тексте точку не ставят. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Переносы слов в заголовках не допускаются. Не допускается писать заголовок параграфа на одном листе, а его текст – на другом.

В содержании работы наименования структурных элементов указываются с левого края страницы, при этом первая буква наименования является прописной (заглавной), остальные буквы являются строчными, например:

Введение

1 Теоретические основы налогов

2 Характеристика налоговой системы РФ

3 Проблемы и перспективы развития налоговой системы РФ

Заключение

Список использованных источников

Приложения

При необходимости в тексте работы могут быть приведены перечисления. Перед каждым элементом перечисления следует ставить дефис (иные маркеры не допустимы). Например:

«...заключение содержит:

- краткие выводы;
- оценку решений;
- разработку рекомендаций.»

На все рисунки должны быть даны ссылки в тексте работы, например: «... в соответствии с рисунком 2 ...» или «... тенденцию к снижению (рисунок 2)».

Рисунки следует располагать в работе непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые (при наличии достаточного пространства для помещения рисунка со всеми поясняющими данными), или на следующей странице. Если рисунок достаточно велик, его можно размещать на отдельном листе. Допускается поворот рисунка по часовой стрелке (если он выполнен на отдельном листе). Рисунки, размеры которых больше формата А4, учитывают как одну страницу и помещают в приложении.

Рисунки, за исключением рисунков в приложениях, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией по всей работе. Каждый рисунок (схема, график, диаграмма) обозначается словом «Рисунок», должен иметь заголовок и подписываться следующим образом – посередине строки без абзацного отступа под рисунком, например:

Рисунок 1 – Структура администрации района

Если на рисунке отражены показатели, то после заголовка рисунка через запятую указывается единица измерения, например:

Рисунок 1 – Структура издержек, %

Рисунки каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения (например, рисунок А.3).

Если рисунок взят из первичного источника без авторской переработки, следует сделать ссылку, например:

Рисунок 2 – Система работы с кадрами [8, с. 15]

В письменной работе фактический материал в обобщенном и систематизированном виде может быть представлен в виде таблицы для наглядности и удобства сравнения показателей.

На все таблицы должны быть ссылки в работе. При ссылке следует писать слово «таблица» с указанием ее номера, например: «...в таблице 2 представлены ...» или «... характеризуется показателями (таблица 2)».

Таблицу следует располагать в работе непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице.

Таблицы, за исключением таблиц в приложениях, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией по всей работе. Каждая таблица должна иметь заголовок, который должен отражать ее содержание, быть точным, кратким. Заголовок таблицы следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире, например:

Таблица 1 – Динамика показателей за 2014–2015 гг.

Если таблица взята из первичного источника без авторской переработки, следует сделать ссылку, например:

Таблица 1 – Источники набора персонала [15, с. 35]

Если таблица является авторской разработкой, необходимо после заголовка таблицы поставить знак сноски и указать в форме подстрочной сноски внизу страницы, на основании каких источников она составлена, например:

¹ Составлено автором по: [1, 3, 10].

Допускается применять размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте работы, но не менее 10 pt.

Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице измерения, то ее обозначение необходимо помещать над таблицей справа. Если показатели таблицы выражены в разных единицах измерения, то обозначение единицы измерения указывается после наименования показателя через запятую. Допускается при необходимости выносить в отдельную графу обозначения единиц измерения.

Для составления формул, уравнений используется Редактор формул Microsoft Word.

Формулы и уравнения следует выделять из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы и уравнения необходимо оставлять не менее одной свободной строки.

Формулы следует нумеровать порядковой нумерацией в пределах всей работы арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке, например:

$$R = X_{\max} - X_{\min}, \quad (1)$$

Формулы, помещаемые в приложениях, должны нумероваться отдельной нумерацией арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой обозначения приложения, например, формула (В.1).

Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках. Например: «.. в формуле (1)...».

Цитаты, а также все заимствованные из печати данные (нормативы, цифры и др.), должны иметь библиографическую ссылку на первичный источник. Ссылка ставится непосредственно после того слова, числа, символа, предложения, по которому дается пояснение, в квадратных скобках. В квадратных скобках указывается порядковый номер источника в соответствии со списком использованных источников и номер страницы, с которой взята информация, например: [3, с. 15].

Список должен содержать сведения об источниках, использованных при написании письменной работы. Сведения об источниках приводятся в следующем порядке:

- официальные материалы;
- книги, статьи, материалы конференций и семинаров;
- статистические сборники, инструктивные материалы, методические рекомендации, реферативная информация, нормативно-справочные материалы;
- иностранная литература;
- Интернет-сайты.

В списке использованных источников применяется сквозная нумерация с применением арабского алфавита. Все объекты печатаются единым списком, группы объектов не выделяются.

Примеры оформления нормативно-правовых актов:

1. Об образовании в Российской Федерации [Текст] : федер. закон РФ от 29.12.2012 г. N 273-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 2012. - N 53. - С. 17807-17934.
2. О Федеральной службе финансово-бюджетного надзора [Электронный ресурс] : постановление Правительства РФ от 04.02.2014 г. N 77. - Режим доступа : КонсультантПлюс, в локальной сети вуза.

Книги, статьи, материалы конференций и семинаров располагаются по алфавиту фамилии автора. Например:

3. Анисимов, А. П. Правоведение [Текст] : учеб. / А.П. Анисимов, А. Я. Рыженков, А. Ю. Чикильдина ; под. ред. А. Я. Рыженкова. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2014. – 374 с.
4. Василенко, И. А. Государственное и муниципальное управление [Текст] : учеб. / И. А. Василенко. – Изд. 5-е, перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2013. - 495 с.
5. Галлямова, Р. З. Роль социальной ответственности личности [Текст] / Р. З. Галлямова // Геополитические реалии XX века: к 100-летию начала Первой мировой войны : материалы науч.-практ. конф. молодых ученых и студентов (Екатеринбург, 29 апр. 2014 г.) / [отв. за вып. К. П. Стожко, И. В. Борзихина]. - Екатеринбург, 2014. - С. 36-39.
6. Кохановский В. История философии [Электронный ресурс] / В. Кохановский, В. Яковлев. - Режим доступа : http://www.gumer.info/bogoslov_buks/Philos/Kohan/index.php, свободный.
7. Скворцова Н. В. Адаптация финансовых рынков России к условиям ВТО: рынок страховых услуг [Текст] / Н. В. Скворцова, Т. П. Рахлис, С. В. Коптякова // Финансы и кредит. - 2014. - № 27. - С. 49-53.

Книги, статьи, материалы конференций и семинаров располагаются по алфавиту названий, если книга печатается под редакцией. Например:

8. К вопросу о сущности и классификации банковских рисков [Текст] / В. Е. Леонтьев [и др.] // *Управленец*. - 2014. - № 1. - С. 26-35.
9. Менеджмент: век XXI [Текст] : сб. ст. / под ред. О. С. Виханского, А. И. Наумова. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2015. - 352 с.

Статистические сборники, инструктивные материалы, методические рекомендации, реферативная информация, нормативно-справочные материалы располагаются по алфавиту. Например:

10. Аппаратура радиоэлектронная бытовая. Входные и выходные параметры и типы соединений. Технические требования [Текст] : ГОСТ Р 517721-2001. - Введ. 2002-01-01. - Москва : Изд-во стандартов, 2001. - 34 с.
11. Система стандартов безопасности труда : [сб.]. - Москва : Изд-во стандартов, 2002. - 102 с.
12. Социальное положение и уровень жизни населения России в 2013 г. [Текст] : стат. сб. / Росстат. – Москва : Росстат, 2013. - 327 с.
13. Финансы России [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://www.gks.ru>, свободный.

Иностранная литература располагается по алфавиту. Например:

14. Burkhead J. The Budget and Democratic Government [Text] / F. J. Lyden, E. G. Miller. - Markham : Chicago, 1972. - 218 p.
15. Kuzmin E. A. Logic of Interval Uncertainty [Text] // *Modern Applied Science*. - 2014. - Vol. 8, № 5. - P. 152-168.
16. Miller D. Strategy Making and Structure: Analysis and Implications for Performance [Text] // *Academy of Management Journal*. - 1987. - Vol. 30. - № 1. - P. 45–51.

Интернет-сайты. Например:

17. Министерство финансов Российской Федерации [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://www.minfin.ru>, свободный.
18. Правительство России [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://www.government.ru>, свободный.

Приложения оформляют как продолжение данного документа на последующих его листах после списка использованных источников.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ъ (ПРИЛОЖЕНИЕ А, ПРИЛОЖЕНИЕ Б, ПРИЛОЖЕНИЕ В и т.д.). Допускается обозначение приложений буквами латинского алфавита, за исключением букв I и O. В случае полного использования букв русского и латинского алфавитов допускается обозначать приложения арабскими цифрами.

Само слово «ПРИЛОЖЕНИЕ» пишется прописными (заглавными) буквами.

Если в работе одно приложение, оно обозначается «ПРИЛОЖЕНИЕ А».

Каждое приложение следует начинать с новой страницы. При этом слово «ПРИЛОЖЕНИЕ» и его буквенное обозначение пишутся с абзацного отступа.

Приложение должно иметь заголовок, который записывают на следующей строке после слова «ПРИЛОЖЕНИЕ» с абзацного отступа. Заголовок пишется с прописной буквы.

В тексте работы на все приложения должны быть даны ссылки, например: «... в приложении Б...». Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте работы.

Текст каждого приложения, при необходимости, может быть разделен на разделы, подразделы, пункты, подпункты, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Перед номером ставится обозначение этого приложения.

Приложения должны иметь общую с остальной частью документа сквозную нумерацию страниц.

Титульный лист оформляется, как показано в Приложении 2. На титульном листе номер страницы не ставится.

На второй странице указывается **содержание работы** с указанием страниц начала разделов в курсовой работе (оформление см. Приложение 3).

Приложения — все вспомогательные или дополнительные материалы, примеры заполненных документов, копии локальных нормативных документов (положений, инструкций, номенклатура дел и т.п.). Приложения располагаются в порядке появления на них ссылок в тексте. Каждое приложение должно располагаться с новой страницы. В правом верхнем углу пишется слово «Приложение». Каждый, помещенный в приложение, законченный материал имеет свой порядковый номер, например, «Приложение 1». **Наличие практических приложений** (локальные нормативные акты, организационная структура, штатное расписание, отчеты по труду и т.д.), имеющих отношение к исследуемой организации, **оценивается положительно**.

5. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Основная литература

1. Демидов В.В. Аналитика эффективного управленца [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: Русайнс, 2024. - 283 – Режим доступа: <https://book.ru/book/952719>
2. Куприянов Ю. В., Кутлуниин Е. А. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем [Электронный ресурс]: учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 128 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/564330>

5.2 Дополнительная литература

1. Тонких Н. В., Долженко С. Б., Лагутина Е. Е., Панченко А. Ю., Мельникова А. С., Малышев Д. С. Анализ и планирование показателей персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Екатеринбург: УрГЭУ, 2021. - 359 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/resource/limit/ump/23/p495472.pdf>
2. Мансуров Р. Е. Настольная книга директора по персоналу. [Электронный ресурс]: практическое пособие. - Москва: Юрайт, 2019. - 384 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/432037>
2. Панов М. М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI. [Электронный ресурс]: практическое пособие. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 255 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1010121>
3. Калабина Е. Г. Введение в HR -аналитику организации [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Екатеринбург: Издательство УрГЭУ, 2019. - 240 – Режим доступа: <http://lib.usue.ru/resource/limit/ump/20/p492986.pdf>
4. Армстронг М., Бегма Е. Л. Главный учебник HR в мире: учебник. - Москва: ЭКСМО, 2020. - 411, [1]

5.3. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1. Министерство экономического развития РФ. Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru>
2. Министерство экономики Свердловской области. Режим доступа: <http://econom.midural.ru>
3. Управление производством. Режим доступа: <http://www.up-pro.ru>
4. Журнал «Эксперт». Режим доступа: <http://expert.ru/dossier/rating/expert-400/>
1. Журнал «Управление персоналом». Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/>
2. Премия HR-бренд. Режим доступа: <http://hrbrand.ru/>
3. ВКК Национальный союз кадровиков. Режим доступа: [ww](http://www.vkk.ru/)

Приложение 1

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский государственный экономический университет»

КУРСОВАЯ РАБОТА

Дисциплина: _____

Тема: _____

Институт менеджмента и
информационных технологий

Направление

Программа

Кафедра _____

Дата защиты: _____

Студент _____

(ФИО)

Группа _____

Руководитель _____

(ФИО, должность, уч. степень)

Екатеринбург
20__ г.

СОДЕРЖАНИЕ

	стр.
Введение	3
1 Методика анализа оптимальности затрат на персонал	5
2 Оценка оптимальности затрат на персонал в ООО Петров	11
2.1 Социально-экономическая характеристика ООО Петров	11
2.2 Анализ внутренних регламентов формирования бюджета затрат на персонал	14
2.3 Аудит оптимальности затрат на персонал	18
3 Рекомендации по оптимизации постоянных затрат на персонал в ООО Петров	21
Заключение	28
Список использованных источников	30
Приложения	32

В тексте работы названия разделов, глав и пунктов оформляются
ПРОПИСНЫМИ (ЗАГЛАВНЫМИ) БУКВАМИ

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Таблица 1 – Название таблицы

Показатели	ед. изм.	Базисный год	Отчетный год	Темп роста, %

Таблица 2

Таблица 2 – Название таблицы

Показатели	ед. изм.	Базисный год	Отчетный год		Темп роста, %	
			план	факт	факт к плану	факт к 2020г.

Таблица 3

Таблица 3 – Название таблицы

Показатели	ед. изм.	Базисный год	Отчетный год	Отклонение	
				абс., +/-	отн., %



Рисунок 1 – Организационная структура Центра