

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

**Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования "Пермский  
государственный национальный исследовательский  
университет"**

**Кафедра менеджмента, маркетинга и коммерции**

**Авторы-составители: Сокерина Светлана Вячеславовна**

Рабочая программа дисциплины

**УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА**

Код УМК 99966

Утверждено  
Протокол №5  
от «08» июня 2022 г.

Пермь, 2022

## **1. Наименование дисциплины**

Управление эффективностью персонала

## **2. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина входит в обязательную часть Блока « Б.1 » образовательной программы по направлениям подготовки (специальностям):

Направление подготовки: **38.03.02** Менеджмент  
направленность Менеджмент организации

### **3. Планируемые результаты обучения по дисциплине**

В результате освоения дисциплины **Управление эффективностью персонала** у обучающегося должны быть сформированы следующие компетенции:

**38.03.02** Менеджмент (направленность : Менеджмент организации)

**ПК.5** Способен реализовать методы принятия управленческих решений, принципы и методы управления изменениями, в т.ч. на основе современных технологий управления персоналом

#### **Индикаторы**

**ПК.5.1** Применяет методы принятия управленческих решений исходя из целей организации

**ПК.5.3** Применяет современные методы и технологии управления персоналом для формирования трудового коллектива, в т.ч. групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат, организационная культура, групповая динамика и пр.

#### 4. Объем и содержание дисциплины

|   |  |
|---|--|
| <b>Направление подготовки</b>                                     | 38.03.02 Менеджмент (направленность: Менеджмент организации)   |
| <b>форма обучения</b>   | очная  |
| <b>№№ триместров, выделенных для изучения дисциплины</b>          | 7  |
| <b>Объем дисциплины (з.е.)</b>                                    | 3  |
| <b>Объем дисциплины (ак.час.)</b>                                 | 108  |
| <b>Контактная работа с преподавателем (ак.час.), в том числе:</b> | 42   |
| <b>Проведение лекционных занятий</b>                              | 14   |
| <b>Проведение практических занятий, семинаров</b>                 | 28   |
| <b>Самостоятельная работа (ак.час.)</b>                           | 66   |
| <b>Формы текущего контроля</b>                                    | Входное тестирование (1)<br>Защищаемое контрольное мероприятие (1)<br>Письменное контрольное мероприятие (2) |
| <b>Формы промежуточной аттестации</b>                             | Зачет (7 триместр)   |

## **5. Аннотированное описание содержания разделов и тем дисциплины**

### **Performance management. Управление эффективностью**

Управление эффективностью персонала. Performance Management. Принципы непрерывного управления эффективностью персонала. Силь и принципы управления в компаниях разной специализации.

### **Индивидуальная и групповая эффективность. Управление опытом сотрудника и его результативностью**

Мотивация как способ повышения эффективности персонала

Эффективность персонала в период изменений: способы ее повышения

Управление эффективностью проектных команд. Фасилитация.

Автоматизация управления эффективностью персонала.

### **Оценка персонала.**

Управление компетентностью как основа управления эффективностью персонала.

Оценка деятельности персонала: методы повышения эффективности

Развитие персонала как способ повышения эффективности. Коучинговый подход в управлении персоналом. Менторинг.

### **Развитие персонала.**

Эффективность HR – подразделения в вопросах повышения эффективности персонала. Метрики результативности.

## **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Освоение дисциплины требует систематического изучения всех тем в той последовательности, в какой они указаны в рабочей программе.

Основными видами учебной работы являются аудиторские занятия. Их цель - расширить базовые знания обучающихся по осваиваемой дисциплине и систему теоретических ориентиров для последующего более глубокого освоения программного материала в ходе самостоятельной работы. Обучающемуся важно помнить, что контактная работа с преподавателем эффективно помогает ему овладеть программным материалом благодаря расстановке необходимых акцентов и удержанию внимания интонационными модуляциями голоса, а также подключением аудио-визуального механизма восприятия информации.

Самостоятельная работа преследует следующие цели:

- закрепление и совершенствование теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях;
- формирование навыков подготовки текстовой составляющей информации учебного и научного назначения для размещения в различных информационных системах;
- совершенствование навыков поиска научных публикаций и образовательных ресурсов, размещенных в сети Интернет;
- самоконтроль освоения программного материала.

Обучающемуся необходимо помнить, что результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем во время проведения мероприятий текущего контроля и учитываются при промежуточной аттестации.

Обучающимся с ОВЗ и инвалидов предоставляется возможность выбора форм проведения мероприятий текущего контроля, альтернативных формам, предусмотренным рабочей программой дисциплины. Предусматривается возможность увеличения в пределах 1 академического часа времени, отводимого на выполнение контрольных мероприятий.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

При проведении текущего контроля применяются оценочные средства, обеспечивающие передачу информации, от обучающегося к преподавателю, с учетом психофизиологических особенностей здоровья обучающихся.

## **7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

При самостоятельной работе обучающимся следует использовать:

- конспекты лекций;
- литературу из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля);
- текст лекций на электронных носителях;
- ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимые для освоения дисциплины;
- лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение из перечня информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине;
- методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

### Основная:

1. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. <https://urait.ru/bcode/468655>

2. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 168 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-06318-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. <https://www.urait.ru/bcode/444044>

### Дополнительная:

1. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: уровни и стадии : монография / К. Г. Кязимов. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 195 с. — ISBN 978-5-93441-529-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/73627.html>

## **9. Перечень ресурсов сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины**

[https://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/upravlenie\\_effektivnistiya\\_personala.indd.pdf](https://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/upravlenie_effektivnistiya_personala.indd.pdf) Управление эффективностью

[https://www.ecopsy.ru/insights/upravlenie-effektivnostyu-personala-v-razlichnykh-korporativnykh-kulturakh/?sphrase\\_id=270793](https://www.ecopsy.ru/insights/upravlenie-effektivnostyu-personala-v-razlichnykh-korporativnykh-kulturakh/?sphrase_id=270793) Система управления эффективностью персонала

<http://vestnikmckinsey.ru/operations/metrika-ehffektivnosti/Print> Управление эффективностью

<https://www.talent-management.com.ua/80-upravlenie-e-ffektivnost-yu/> Управление эффективностью

## **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Образовательный процесс по дисциплине **Управление эффективностью персонала** предполагает использование следующего программного обеспечения и информационных справочных систем:

В рамках курса используются следующие информационные технологии:

- 1) презентационные материалы (слайды по темам лекционных занятий);
- 2) доступ в режиме on-line в Электронную библиотечную систему (ЭБС);
- 3) доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;
- 4) интернет-сервисы и электронные ресурсы
- 5) пестицирование

Перечень необходимого лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения:

1. Приложения, позволяющее просматривать и воспроизводить медиаконтент PDF-файлов;
2. Офисные пакеты приложений;
3. Программы, демонстрации видео материалов (проигрыватель).

Изучение дисциплины не требует специального программного обеспечения

При освоении материала и выполнении заданий по дисциплине рекомендуется использование материалов, размещенных в Личных кабинетах обучающихся ЕТИС ПГНИУ (**student.psu.ru**).

При организации дистанционной работы и проведении занятий в режиме онлайн могут использоваться:

система видеоконференцсвязи на основе платформы BigBlueButton (<https://bigbluebutton.org/>).

система LMS Moodle (<http://e-learn.psu.ru/>), которая поддерживает возможность использования текстовых материалов и презентаций, аудио- и видеоконтент, а так же тесты, проверяемые задания, задания для совместной работы.

система тестирования Indigo (<https://indigotech.ru/>).

## **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

1. Лекционные занятия - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
2. Занятий семинарского типа (практические занятия) - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
3. Самостоятельная работа - аудитория для самостоятельной работы, оснащенная компьютерной



техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную информационно-образовательную среду университета. Помещения Научной библиотеки ПГНИУ.

4. Текущий контроль и промежуточная аттестация - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.

5. Для групповых и индивидуальных консультаций - аудитория, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

Помещения научной библиотеки ПГНИУ для обеспечения самостоятельной работы обучающихся:

1. Научно-библиографический отдел, корп.1, ауд. 142. Оборудован 3 персональными компьютера с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

2. Читальный зал гуманитарной литературы, корп. 2, ауд. 418. Оборудован 7 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

3. Читальный зал естественной литературы, корп.6, ауд. 107а. Оборудован 5 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

4. Отдел иностранной литературы, корп.2 ауд. 207. Оборудован 1 персональным компьютером с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

5. Библиотека юридического факультета, корп.9, ауд. 4. Оборудована 11 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

6. Читальный зал географического факультета, корп.8, ауд. 419. Оборудован 6 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

Все компьютеры, установленные в помещениях научной библиотеки, оснащены следующим программным обеспечением:

Операционная система ALT Linux;

Офисный пакет Libreoffice.

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»

**Фонды оценочных средств для аттестации по дисциплине  
Управление эффективностью персонала**

**Планируемые результаты обучения по дисциплине для формирования компетенции.  
Индикаторы и критерии их оценивания**

**ПК.5**

**Способен реализовать методы принятия управленческих решений, принципы и методы управления изменениями, в т.ч. на основе современных технологий управления персоналом**

| <b>Компетенция<br/>(индикатор)</b>   | <b>Планируемые результаты<br/>обучения</b>  | <b>Критерии оценивания результатов<br/>обучения</b>  |
|--|---|--|
| <p><b>ПК.5.1</b><br/>Применяет методы принятия управленческих решений исходя из целей организации</p>  | <p>Знает и умеет применять методы принятия управленческих решений исходя из целей организации в целях повышения эффективности</p>   | <p align="center"><b>Неудовлетворител</b><br/>У студента отсутствуют знания - не может применять методы принятия управленческих решений исходя из целей организации. Отсутствуют умения, связанные с предметом дисциплины.</p> <p align="center"><b>Удовлетворительн</b><br/>Студент не в полной мере демонстрирует знания и умения, а также способность применять методы принятия управленческих решений исходя из целей организации. При этом студент подтверждает освоение компетенции, имея отрывочные представления о методах принятия управленческих решений исходя из целей организации.</p> <p align="center"><b>Хорошо</b><br/>Студент показал полное понимание методов принятия управленческих решений исходя из целей организации и способность их применения. Демонстрирует хороший уровень освоения материала.</p> <p align="center"><b>Отлично</b><br/>Студент показывает умение применять методы принятия управленческих решений исходя из целей организации. Подтверждает полное освоение компетенций.</p> |
| <p><b>ПК.5.3</b><br/>Применяет современные методы и технологии управления персоналом для формирования трудового коллектива, в т.ч. групповые и</p> | <p>Обладает умениями по применению современных методов и технологий управления персоналом для формирования трудового коллектива, знает теоретические основы и обладает умениями</p> | <p align="center"><b>Неудовлетворител</b><br/>У студента отсутствуют знания - не понимает про современные методы и технологии управления персоналом для формирования трудового коллектива, в т.ч. групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат, организационная</p>  |

| Компетенция<br>(индикатор)  | Планируемые результаты<br>обучения | Критерии оценивания результатов<br>обучения   |
|---|------------------------------------|---|
| <p>межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат, организационная культура, групповая динамика и пр.</p> | <p>практического применения</p>    | <p><b>Неудовлетворител</b><br/>культура, групповая динамика и пр. Отсутствуют умения, связанные с предметом дисциплины.</p> <p><b>Удовлетворительн</b><br/>Студент не в полной мере демонстрирует знания и умения, а также способность применять современные методы и технологии управления персоналом для формирования трудового коллектива, в т.ч. групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат, организационная культура, групповая динамика и пр.. При этом студент подтверждает освоение компетенции, имея отрывочные представления о современных методах и технологиях управления персоналом для формирования трудового коллектива, в т.ч. групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат, организационная культура, групповая динамика и пр..</p> <p><b>Хорошо</b><br/>Студент показал полное понимание современных методов и технологий управления персоналом для формирования трудового коллектива, в т.ч. групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат, организационная культура, групповая динамика и пр.. Демонстрирует хороший уровень освоения материала.</p> <p><b>Отлично</b><br/>Студент показывает всесторонние и глубокие знания материала по применению современных методов и технологий управления персоналом для формирования трудового коллектива, в т.ч. групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат, организационная культура, групповая динамика и пр. Подтверждает полное освоение компетенций.</p> |

## Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации

Схема доставки : Базовая

**Вид мероприятия промежуточной аттестации :** Зачет

**Способ проведения мероприятия промежуточной аттестации :** Оценка по дисциплине в рамках промежуточной аттестации определяется на основе баллов, набранных обучающимся на контрольных мероприятиях, проводимых в течение учебного периода.

**Максимальное количество баллов :** 100

### Конвертация баллов в отметки

«отлично» - от 81 до 100

«хорошо» - от 61 до 80

«удовлетворительно» - от 50 до 60

«неудовлетворительно» / «незачтено» менее 50 балла

| Компетенция<br>(индикатор)   | Мероприятие<br>текущего контроля   | Контролируемые элементы<br>результатов обучения   |
|--|--|---|
| <b>Входной контроль</b>  | Performance management.<br>Управление эффективностью<br><b>Входное тестирование</b>  | Может обрисовать сущность и задачи, принципы и методы управления персоналом и современные методы и технологии управления персоналом   |
| <b>ПК.5.3</b><br>Применяет современные методы и технологии управления персоналом для формирования трудового коллектива, в т.ч. групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат, организационная культура, групповая динамика и пр.<br><b>ПК.5.1</b><br>Применяет методы принятия управленческих решений исходя из целей организации | Индивидуальная и групповая эффективность.<br>Управление опытом сотрудника и его результативностью<br><b>Защищаемое контрольное мероприятие</b> | Может определить какие современные методы и технологии управления персоналом возможно применить, может сформировать модель компетенций, необходимую для эффективного достижения целей функционирования системы управления персоналом. |

| Компетенция<br>(индикатор)  | Мероприятие<br>текущего контроля  | Контролируемые элементы<br>результатов обучения   |
|---|---|---|
| <p><b>ПК.5.3</b><br/>Применяет современные методы и технологии управления персоналом для формирования трудового коллектива, в т.ч. групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат, организационная культура, групповая динамика и пр.</p> <p><b>ПК.5.1</b><br/>Применяет методы принятия управленческих решений исходя из целей организации</p> | <p>Оценка персонала.</p> <p><b>Письменное контрольное мероприятие</b></p>   | <p>Может систематизировать полученные знания и применять современные методы и технологии управления персоналом, принципы и методы управления персоналом, может сформировать систему управления персоналом, определив основные элементы системы и правила их функционирования, применив на практике полученные знания.</p> |
| <p><b>ПК.5.3</b><br/>Применяет современные методы и технологии управления персоналом для формирования трудового коллектива, в т.ч. групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат, организационная культура, групповая динамика и пр.</p> <p><b>ПК.5.1</b><br/>Применяет методы принятия управленческих решений исходя из целей организации</p> | <p>Развитие персонала.</p> <p><b>Письменное контрольное мероприятие</b></p> | <p>Может воспроизвести полученные знания по применению современных методов и технологий управления персоналом, основываясь на сущности и задачах, принципах и методах управления персоналом, может составить мнение и принять решение по конкретной ситуации.</p>   |

### Спецификация мероприятий текущего контроля

#### Performance management. Управление эффективностью

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **0**

Проходной балл: **0**

| Показатели оценивания   | Баллы |
|---|-------|
| Студент использует методы принятия решений, обосновывает их, применительно к конкретной ситуации. | 5     |
| Студент использует методы принятия решений, но ограниченно, без обоснования                       | 2.5   |
| Студент не может использовать методы принятия решений исходя из заданного задания                 | 0     |

#### Индивидуальная и групповая эффективность. Управление опытом сотрудника и его результативностью

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**  
 Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**  
 Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**  
 Проходной балл: **15**

| <b>Показатели оценивания</b>  | <b>Баллы</b> |
|---|--------------|
| Студент может сформировать карту управления опытом и результативностью, применяет современные методы и технологии управления персоналом, может принять решение, исходя из цели организации  | 30           |
| Студент может сформировать карту управления опытом и результативностью, применяет современные методы и технологии управления персоналом, может принять решение, исходя из цели организации. Однако имеются неточности и упущения. При этом студент показывает знания и умения относительно формируемой компетенции. | 15           |
| Студент не может сформировать карту управления опытом и результативностью, не применяет современные методы и технологии управления персоналом, не может принять решение, исходя из цели организации.  | 0            |

### **Оценка персонала.**

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**  
 Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**  
 Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**  
 Проходной балл: **15**

| <b>Показатели оценивания</b>   | <b>Баллы</b> |
|--|--------------|
| Студент уверенно формирует ключевые показатели эффективности компании, используя современные технологии и методы управления персоналом, формирует систему KPI.                                 | 30           |
| Студент формирует ключевые показатели эффективности компании, используя современные технологии и методы управления персоналом, формирует систему KPI. Однако имеются неточности и недоработки. | 15           |
| Студент не может сформировать ключевые показатели эффективности компании, используя современные технологии и методы управления персоналом и систему KPI в целом. Знания по теме отсутствуют    | 0            |

### **Развитие персонала.**

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**  
 Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**  
 Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **40**  
 Проходной балл: **20**

| <b>Показатели оценивания</b>                  | <b>Баллы</b> |
|---|--------------|
| Каждый правильный ответ оценивается в 2 балла | 2            |