

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ястребов Олег Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 29.04.2026 17:20:51
Уникальный программный ключ:
ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

Экономический факультет

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

(наименование дисциплины/модуля)

Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:

38.04.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В КРОСС-КУЛЬТУРНОЙ СРЕДЕ

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

2026 г.

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Оценка эффективности труда и управления персоналом» входит в программу магистратуры «Управление персоналом в кросс-культурной среде» по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» и изучается в 1 семестре 1 курса. Дисциплину реализует Кафедра менеджмента. Дисциплина состоит из 8 разделов и 8 тем и направлена на изучение Задач дисциплины: □• раскрыть основные направления оценки работы с персоналом организации; □• способствовать овладению приемами повышения эффективности труда и снижения текучести кадров; □• ознакомление с современными методами определения эффективности, позволяющими сопоставлять расходы и доходы по управлению персоналом и разрабатывать пути их оптимизации, а также отработка знаний, умений и навыков в исследовательской деятельности. □• сформировать, как профессионально ценное, аналитическое видение (позицию анализирующего наблюдателя) относительно взаимодействия «человек-человек», «человек-организация» на основе знания современных способов оценки эффективности трудовой деятельности.

Целью освоения дисциплины является рассмотрение экономических проблем и задач, стоящих перед руководителем фирмы, в развитии понимания экономических аспектов управления деятельностью фирмы и осознание связи между концепциями экономической теории и методологией менеджмента, а также выявление и усвоение закономерностей и тенденций достижения эффективности в управлении персоналом, определение возможности оптимизации затрат на управление персоналом для повышения эффективности труда работников организаций

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Оценка эффективности труда и управления персоналом» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
ОПК-3	Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	ОПК-3.1 Понимает основы стратегического управления в современных условиях, соотносит планы управления персоналом с общей стратегией организации.; ОПК-3.2 Производит анализ динамики внутренней и внешней среды организации, учитывает наблюдаемые или предполагаемые изменения при разработке планов управления персоналом.; ОПК-3.3 Разрабатывает и обеспечивает реализацию корпоративной политики, управленческих планов и технологий, оценивает их социальную и экономическую эффективность;
ОПК-5	Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	ОПК-5.1 Ориентируется в современных информационных технологиях, используемых в практике работы с персоналом, понимает необходимость их применения.; ОПК-5.2 Использует современные информационные технологии для реализации функций управления персоналом.; ОПК-5.3 Использует ресурсы сети «Интернет» при решении профессиональных задач по управлению персоналом;
ПК-5	Способен разрабатывать систему операционного управления персоналом и работы структурного	ПК-5.1 Разрабатывает предложения по структуре подразделения и потребности в персонале; ПК-5.2 Разрабатывает предложения по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
	подразделения	труда, корпоративным социальным программам и социальной политике; ПК-5.3 Разрабатывает систему операционного управления социальным развитием организации;

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Оценка эффективности труда и управления персоналом» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Оценка эффективности труда и управления персоналом».

Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
ОПК-3	Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность		Научно-исследовательская работа; Преддипломная практика; Рекрутмент: зарубежная и российская практика с использованием инструментов искусственного интеллекта;
ОПК-5	Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач		Научно-исследовательская работа; Преддипломная практика; HR-аналитика;
ПК-5	Способен разрабатывать систему операционного управления персоналом и работы структурного подразделения		Научно-исследовательская работа; Рекрутмент: зарубежная и российская практика с использованием инструментов искусственного интеллекта; <i>Управление корпоративной культурой**;</i> <i>Коммуникационный менеджмент в работе с персоналом**;</i>

* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

** - элективные дисциплины /практики

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Оценка эффективности труда и управления персоналом» составляет «3» зачетные единицы.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)
			1
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	18		18
Лекции (ЛК)	0		0
Лабораторные работы (ЛР)	0		0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	18		18
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	81		81
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	9		9
Общая трудоемкость дисциплины	ак.ч.	108	108
	зач.ед.	3	3

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 1	Подходы к УЧР, сложившиеся к началу XXI века, и их влияние на эффективность работы с персоналом	1.1	Взаимосвязь работы и работника.	Повышение результативности людей. Процессы изменений, протекающие на уровне личности, группы и организации. Их влияние на эффективность трудовой деятельности. Ключевые факторы, определяющие эффективность труда и составляющие эффективность организации. Цикл управления эффективностью труда. Алгоритм обеспечения эффективного труда в организации. Система управления эффективностью – понятие и построение. Инструменты определения № п/п Наименование тем дисциплины Содержание тем экономической эффективности организации: критерии, показатели, факторы, принципы, характеристика основных показателей эффективности. Характеристика процессного, системного и ситуационных подходов к управлению персоналом. Их воздействие на выбор метода оценки эффективности. Взаимосвязь эффективности управления персоналом с результативностью труда каждого работника. Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности в рамках общей деятельности по управлению организацией. Изменение парадигмы управление персоналом.	СЗ
Раздел 2	Способы практической оценки эффективности деятельности	2.1	Способы практической оценки эффективности деятельности	Эволюция представлений о доминирующих факторах эффективности организационных систем. Характеристика основных существующих в настоящее время подходов (способов) к оценке эффективности. Метод компетенций (профиль компетенций) – процедура, в ходе которой оценки специалиста сопоставляются с «идеальным» профилем должности. Поведенческие рейтинговые шкалы (BARS – Behaviorally Anchored Rating Scales) – методы, сочетающие в себе рейтинговые методы и характеристику поведения сотрудника на рабочем месте в различных ситуациях. MBO (Management by Objectives – управление по целям) – управление и оценка посредством постановки целей работы, совместно определенных и согласованных руководителем и подчиненным на конкретный период времени. Ассесмент-центр	СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>(Assesment Center) – метод, основанный на моделировании ключевых моментов деятельности для оценки имеющихся у работника профессионально значимых качеств. Рейтинговые методы – оценка работника в соответствии с предлагаемыми шкалами порядка или наименований. Сравнительные методы – руководители сравнивают деятельность своих подчиненных, не оценивая их личность. Выделяют 2 вида сравнительных методов: ранжирование и парное сравнение. Письменные методы аттестации – методы, содержащие подробное описание характеристик сотрудника (эссе) или его поведения в критических ситуациях (метод критических ситуаций). Метод 360 градусов – оценка производится самим специалистом, его руководителями, № п/п Наименование тем дисциплины Содержание тем коллегами, подчиненными, клиентами. Дает возможность работнику узнать, как его деятельность, поведение, поступки воспринимаются другими людьми и использовать эту информацию для дальнейшего личного и профессионального развития. Оценка по системе сбалансированных показателей (BSC) – метод, критерием оценки в котором выступают сбалансированные показатели, единые для всей организации. Ключевые показатели эффективности (KPI). Психодиагностические методы – методы, используемые для исследования личности специалиста, его стиля управления, уровня социального развития и др. Трудности, возникающие при проведении оценочных процедур. Содержание Performance review как процесса оценки результатов деятельности, компетенций и gap - разрыва между уровнями реальной и требуемой компетенции.</p>	
Раздел 3	Сбалансированная система показателей (ССП – BSC (Balanced Scorecard))	3.1	Сбалансированная система показателей (ССП – BSC (Balanced Scorecard)) ССП как инструмент реализации стратегии организации. Концепция и состав ССП.	<p>Основные подходы к формированию ССП: подход Д.Нортон – Р.Каплана, подход Б.Беккера - Д.Ульриха, подход О.Тимошенко. Цели, задачи, принципы и этапы построения ССП. Построение причинно-следственных матриц по методу И.Брюера – Л.Левина. Выбор оптимального решения при балансировке ССП: технократический и эвристический подходы. Преимущества и недостатки применения ССП в российских условиях. Характеристики универсальной системы</p>	СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				показателей деятельности (TPS- Total Performance Scorecard). Грейдинг как частный случай ССП в области оплаты труда.	
Раздел 4	Ключевые показатели эффективности (KPI - Key Performance Indicators)	4.1	Ключевые показатели эффективности (KPI - Key Performance Indicators)	Показатели труда – понятие и их виды. Критерии, используемые при оценке результатов труда персонала. Стандарты результативности, методы её оценки. Разработка ключевых показателей эффективности. Целевой и функциональный подходы. Основные принципы и этапы формирования системы KPI. Оценка результатов деятельности СУП на основе KPI по функциям управления персоналом. KPI как индивидуальный профессиональный коэффициент. Преимущества и недостатки системы KPI.	СЗ
Раздел 5	Оценка эффективности деятельности HR-службы (СУП)	5.1	Оценка эффективности деятельности HR-службы (СУП)	Основные составляющие деятельности службы персонала (полезность, результативность и эффективность) и их характеристики. Цели HR- служб и кто их определяет (акционеры, топ- менеджмент, персонал). HR-цели, основанные № п/п Наименование тем дисциплины Содержание тем на стратегических целях организации. Оценка эффективности кадровой политики в целом, деятельности HR-службы по набору персонала, повышению качества рабочей силы, вознаграждению персонала; инвестиционных проектов по управлению персоналом, трудового потенциала организации. Управление кадровым обеспечением организации и его эффективность. Оценка эффективности работы службы персонала: основные принципы, критерии и методы оценки. Функционально-стоимостной анализ, экспертные оценки, бенчмаркинг, оценка по ССП, оценка инвестиционных проектов, SWOT- анализ, математические методы и т.д. Показатели эффективности деятельности.	СЗ
Раздел 6	Текучесть персонала в системе борьбы за эффективность	6.1	Текучесть персонала в системе борьбы за эффективность	Текучесть персонала и стратегия борьбы с ней. Сущность, виды и основные причины текучести персонала. Текучесть и удержание персонала. Лояльность персонала. Издержки и позитивные последствия текучести персонала. Современные подходы к оценке текучести персонала. Уровни текучести: естественная и избыточная текучесть. Основные показатели текучести. Нормы текучести персонала. Экономическая оценка ущерба от текучести персонала. Управление текучестью:	СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				сущность, этапы. Мобильность и стабильность персонала.	
Раздел 7	Управление эффективностью (производительностью) труда	7.1	Управление эффективностью (производительностью) труда	Производительность труда: сущность, формы проявления, уровень. Понятие эффективности и продуктивности труда. Значение и факторы роста производительности труда. Резервы роста производительности труда и механизм управления их использованием. Динамика производительности труда в постперестроечный период. Влияние производительности на прибыль. Оценка производительности труда. Основные показатели производительности труда. Концепция предельной производительности труда. Методы измерения производительности: векторный метод, многофакторная модель, многокритериальный метод. Управление производительностью труда.	СЗ
Раздел 8	Социальная ответственность бизнеса в системе оценки эффективности управления персоналом	8.1	Социальная ответственность бизнеса в системе оценки эффективности управления персоналом	Современные концепции социальной роли бизнеса: классический подход (теория корпоративного эгоизма), социально-экономический (теория корпоративного альтруизма), теория «разумного эгоизма», интегрированный подход. Корпоративная социальная ответственность: понятие, основные элементы. Основные № п/п Наименование тем дисциплины Содержание тем направления КСО в отечественных компаниях. Преимущества и недостатки КСО. Понятия, тесно связанные с КСО: социальные программы компании, заинтересованные стороны, социальные инвестиции, социальный отчет компании. Стандарты социальной отчетности. Социальные индексы. Международные и отечественные рейтинги репутации компаний. Лучшие работодатели – понятие и факторы выбора компании работодателем. Основные показатели, используемые для составления рейтинга «лучшие работодатели России». Формирование имиджа работодателя. Преимущества наличия бренда работодателя на внутреннем и внешнем рынке труда. Показатели оценки бренда работодателя.	СЗ

* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практически/семинарские занятия.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Ауд.105 Моноблок Lenovo AIO-510-22ISH Intel I5 2200 MHz/8 GB/1000 GB/DVD/audio, монитор 21", Мультимедиа проектор Casio XJ-S400UN, Экран моторизованный Digis Electra MW DSEM - 1105
Для самостоятельной работы	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	Ауд.105 Моноблок Lenovo AIO-510-22ISH Intel I5 2200 MHz/8 GB/1000 GB/DVD/audio, монитор 21", Мультимедиа проектор Casio XJ-S400UN, Экран моторизованный Digis Electra MW DSEM - 1105

* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

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, 2024. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535753>

2. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536380>

Дополнительная литература:

1. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535563>

2. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Горелова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 309 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16900-

3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531992>

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН

<https://mega.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>

- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>

- ЭБС «Консультант студента» www.studentlibrary.ru

- ЭБС «Знаниум» <https://znanium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>

- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>

- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>

- Научометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля:*

1. Курс лекций по дисциплине «Оценка эффективности труда и управления персоналом».

* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

РАЗРАБОТЧИК:

Доцент

Должность, БУП

Подпись

Вавилина Алла
Владимировна

Фамилия И.О.

РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:

Заведующий кафедрой

Должность БУП

Подпись

Вавилина Алла
Владимировна

Фамилия И.О.

РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:

Доцент

Должность, БУП

Подпись

Вавилина Алла
Владимировна

Фамилия И.О.