

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

Кафедра менеджмента

Авторы-составители: **Сокерина Светлана Вячеславовна**

Рабочая программа дисциплины
УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА
Код УМК 97157

Утверждено
Протокол №11
от «17» июня 2021 г.

Пермь, 2021

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: **38.03.03** Управление персоналом
направленность Управление человеческими ресурсами

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

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

38.03.03 Управление персоналом (направленность : Управление человеческими ресурсами)

ПК.2 Способен выполнять работу по организации и проведению оценки и аттестации персонала

Индикаторы

ПК.2.1 Осуществляет организацию и проведение оценки персонала, консультирование персонала по вопросам оценки

ПК.3 Способен организовывать и проводить мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры, обучению, адаптации и стажировке персонала

Индикаторы

ПК.3.1 Осуществляет организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала

ПК.3.2 Осуществляет мероприятия по организации обучения персонала и оценке результатов

ПК.3.3 Осуществляет организацию мероприятий по адаптации и стажировке персонала

4. Объем и содержание дисциплины

Направления подготовки	38.03.03 Управление персоналом (направленность: Управление человеческими ресурсами)
форма обучения	очная
№№ триместров, выделенных для изучения дисциплины	10
Объем дисциплины (з.е.)	4
Объем дисциплины (ак.час.)	144
Контактная работа с преподавателем (ак.час.), в том числе:	56
Проведение лекционных занятий	28
Проведение практических занятий, семинаров	28
Самостоятельная работа (ак.час.)	88
Формы текущего контроля	Входное тестирование (1) Письменное контрольное мероприятие (3)
Формы промежуточной аттестации	Экзамен (10 триместр)

5. Аннотированное описание содержания разделов и тем дисциплины

Performance management. Управление эффективностью бизнес-процесса.

Управление эффективностью персонала. Performance Management. Принципы непрерывного управления эффективностью персонала. Стил 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 и развитие 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.

Статистика и аналитика в HR

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 аудиторные 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. Люшина, Э. Ю. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Э. Ю. Люшина, Е. Г. Моисеева, Е. О. Тихонова. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 235 с. — ISBN 978-5-4487-0158-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/68733.html>
2. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 270 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00650-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. <https://www.urait.ru/bcode/433920>
3. 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>

Дополнительная:

1. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для академического бакалавриата / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 202 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. <https://www.urait.ru/bcode/428517>
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>

9. Перечень ресурсов сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины

https://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/upravlenie_effektivnistiuyu_personala.indd.pdf Система управления эффективностью персонала

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) тестирование

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 выполнения 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.3

Способен организовывать и проводить мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры, обучению, адаптации и стажировке персонала

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>ПК.3.2 Осуществляет мероприятия по организации обучения персонала и оценке результатов</p>	<p>Знает и умеет проводить процедуры оценки и обучения и развития персонала.</p>	<p>Неудовлетворител У студента отсутствуют знания - не знает основ дисциплины, необходимых при формировании компетенции, не имеет представления о мероприятиях по организации обучения персонала и оценке результатов. Отсутствуют умения, связанные с предметом дисциплины.</p> <p>Удовлетворительн Студент не в полной мере демонстрирует знания и умения, а также способность применить теоретические знания для анализа практических ситуаций, связанных с разработкой и обоснованием эффективной системы организации мероприятия по обучению персонала и оценке результатов. При этом студент подтверждает освоение компетенции, имея представление о формировании системы обучения персонала и оценке результатов.</p> <p>Хорошо Студент показал полное понимание о разработке мероприятий по организации обучения персонала и оценке результатов, знает теоретические положения по теме дисциплины, может производить оценку практических ситуаций. Демонстрирует хороший уровень освоения материала.</p> <p>Отлично Студент показывает всесторонние и глубокие знания материала по проведению мероприятий по организации обучения персонала и оценке результатов демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, подтверждает</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		Отлично полное освоение компетенцией определения.
ПК.3.1 Осуществляет организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	Умеет проводить мероприятия по развитию и построению карьеры персонала в целях повышения индивидуальной и групповой эффективности. Знает как управлять оптом сотрудника.	<p>Неудовлетворител У студента отсутствуют знания - не знает основ дисциплины, необходимых при формировании компетенции, не имеет представления о мероприятиях по развитию и построению профессиональной карьеры персонала. Отсутствуют умения, связанные с предметом дисциплины.</p> <p>Удовлетворительн Студент не в полной мере демонстрирует знания и умения, а также способность применить теоретические знания для анализа практических ситуаций, связанных с разработкой и обоснованием эффективной системы организации и проведения мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала. При этом студент подтверждает освоение компетенции, имея представление об организации таких мероприятий.</p> <p>Хорошо Студент показал полное понимание процесса разработки и проведения мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала, знает теоретические положения по теме дисциплины, может производить оценку практических ситуаций. Демонстрирует хороший уровень освоения материала.</p> <p>Отлично Студент показывает всесторонние и глубокие знания материала по организации мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала, демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, подтверждает полное освоение компетенцией определения.</p>
ПК.3.3 Осуществляет организацию мероприятий по адаптации и стажировке	Умеет осуществлять мероприятия по адаптации и стажировке персонала, управляя его эффективностью.	<p>Неудовлетворител У студента отсутствуют знания - не знает основ дисциплины, необходимых при формировании компетенции, не имеет представления о мероприятиях по</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
персонала		<p>Неудовлетворител адаптации и стажировке персонала.. Отсутствуют умения, связанные с предметом дисциплины.</p> <p>Удовлетворительн Студент не в полной мере демонстрирует знания и умения, а также способность применить теоретические знания для анализа практических ситуаций, связанных с адаптацией и стажировкой персонала. При этом студент подтверждает освоение компетенции, имея представление о формировании системы адаптации и стажировки персонала.</p> <p>Хорошо Студент показал полное понимание о разработке системы адаптации и стажировки персонала, знает теоретические положения по теме дисциплины, может производить оценку практических ситуаций. Демонстрирует хороший уровень освоения материала.</p> <p>Отлично Студент показывает всесторонние и глубокие знания материала по формированию системы адаптации и стажировки персонала и оценке ее эффективности, демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, подтверждает полное освоение компетенцией определения.</p>

ПК.2

Способен выполнять работу по организации и проведению оценки и аттестации персонала

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
ПК.2.1 Осуществляет организацию и проведение оценки персонала, консультирование персонала по вопросам оценки	Знает как проводить мероприятия по оценке персонала, умеет давать развивающую обратную связь .	<p>Неудовлетворител У студента отсутствуют знания - не знает основ дисциплины, необходимых при формировании компетенции, не имеет представления об организации и проведении мероприятий по оценке персонала, консультированию персонала по вопросам оценки. Отсутствуют умения, связанные с предметом дисциплины.</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;">Удовлетворительн</p> <p>Студент не в полной мере демонстрирует знания и умения, а также способность применить теоретические знания для анализа практических ситуаций, связанных с разработкой и обоснованием эффективной системы организации и проведении мероприятий по оценке персонала, консультированию персонала по вопросам оценки. При этом студент подтверждает освоение компетенции, имея представление о формировании системы организации и проведении мероприятия по оценке персонала, консультированию персонала по вопросам оценки.</p> <p style="text-align: center;">Хорошо</p> <p>Студент показал полное понимание системы организации и проведении мероприятий по оценке персонала, консультированию персонала по вопросам оценки, знает теоретические положения по теме дисциплины, может производить оценку практических ситуаций. Демонстрирует хороший уровень освоения материала.</p> <p style="text-align: center;">Отлично</p> <p>Студент показывает всесторонние и глубокие знания материала по формированию системы организации и проведении мероприятий по оценке персонала, консультированию персонала по вопросам оценки, демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, подтверждает полное освоение компетенцией определения.</p>

Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации

Схема доставки : Базовая

Вид мероприятия промежуточной аттестации : Экзамен

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 (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
Входной контроль	Performance management. Управление эффективностью бизнес-процесса. Входное тестирование	Знание каким образом возможно повышение эффективности персонала в компании
ПК.3.3 Осуществляет организацию мероприятий по адаптации и стажировке персонала ПК.3.1 Осуществляет организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	Индивидуальная и групповая эффективность. Управление опытом сотрудника и его результативностью. Письменное контрольное мероприятие	Знание и умение определить проблемные зоны в компании и подготовить план повышения эффективности индивидуально работника и компании в целом. Умеет управлять оптом сотрудника его результативностью.

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
<p>ПК.2.1 Осуществляет организацию и проведение оценки персонала, консультирование персонала по вопросам оценки</p> <p>ПК.3.3 Осуществляет организацию мероприятий по адаптации и стажировке персонала</p> <p>ПК.3.2 Осуществляет мероприятия по организации обучения персонала и оценке результатов</p> <p>ПК.3.1 Осуществляет организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала</p>	<p>Оценка и развитие персонала.</p> <p>Письменное контрольное мероприятие</p>	<p>Умение подготовить план личностного развития сотрудника, позволяющий повысить его эффективность</p>
<p>ПК.2.1 Осуществляет организацию и проведение оценки персонала, консультирование персонала по вопросам оценки</p> <p>ПК.3.3 Осуществляет организацию мероприятий по адаптации и стажировке персонала</p> <p>ПК.3.2 Осуществляет мероприятия по организации обучения персонала и оценке результатов</p> <p>ПК.3.1 Осуществляет организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала</p>	<p>Статистика и аналитика в HR</p> <p>Письменное контрольное мероприятие</p>	<p>Знание как сформировать программу по реализации мероприятий по повышению эффективности сотрудников.</p>

Спецификация мероприятий текущего контроля

Performance management. Управление эффективностью бизнес-процесса.

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 обозначил каким образом возможно повышение эффективности персонала в компании	5

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, выставаемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **15**

Показатели оценивания	Баллы
Определены проблемные зоны в компании и подготовлен план повышения эффективности индивидуально работника и компании в целом.	30
Неполно определены проблемные зоны в компании и подготовлен план повышения эффективности индивидуально работника и компании в целом.	15
Не определены проблемные зоны в компании и не подготовлен план повышения эффективности индивидуально работника и компании в целом.	0

Оценка и развитие персонала.

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

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

Максимальный балл, выставаемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **15**

Показатели оценивания	Баллы
Подготовлен план личностного развития сотрудника, позволяющий повысить его эффективность	30
Не полно подготовлен план развития сотрудника или подготовлен, но без учета обоснованности повышения его эффективности	15
Не подготовлен план развития сотрудника	0

Статистика и аналитика в HR

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

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

Максимальный балл, выставаемый за мероприятие промежуточной аттестации: **40**

Проходной балл: **20**

Показатели оценивания	Баллы
Сформирована программа по реализации мероприятий по повышению эффективности сотрудников.	30
Сформирована программа по реализации мероприятий по повышению эффективности сотрудников. Однако она не комплексная, отсутствует система.	15
Не сформирована программа по реализации мероприятий по повышению эффективности сотрудников.	0