

Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор Дата подписания: 07.07.2026 12:11:41 Уникальный программный ключ: 04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8327777	МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	
	Рабочая программа дисциплины "Оценка эффективности персонала" по направлению подготовки 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	стр. 1

Рабочая программа дисциплины (модуля)*

Оценка эффективности персонала

Направление подготовки (специальность)

38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль)

HR-менеджмент и управление командами

Присваиваемая квалификация (степень)

Бакалавр

Форма обучения

очно-заочная

Год(ы) набора 2026

*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2026 г.



Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
 - 6.1. Перечень видов оценочных средств
 - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
 - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
 - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
 - 7.1. Рекомендуемая литература
 - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
 - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель изучения дисциплины: заключается в получении студентами базовых знаний в области управления персоналом организации, наработка практических навыков решения внутриорганизационных, межличностных, межгрупповых проблем в учебных ситуациях.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование представлений о теоретических основах и основных концепциях управления персоналом, его месте и роли в системе управления организацией;
- приобретение теоретических знаний и практических навыков в области управления персоналом;
- приобретение начальных, основополагающих знаний в области государственной политики занятости, регулирования социально-трудовых отношений в сфере управления персоналом;
- выработка умения анализировать поведение работников.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: Б1.В.11

2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Менеджмент

Этика профессиональной деятельности

2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Управление проектами

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ПК-3: Организует работу с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия, учреждения, организации и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников.

Знать:

основы экономики, организации труда и управления персоналом, а также технологии и методики кадровой работы;

Уметь:

способен прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения;

Владеть:

методами реализации основных управленческих функций в сфере кадровой политики, а также навыками планирования изменений кадровой политики в разрезе стратегического управления

ПК-7: Способен выполнять необходимые для решения профессиональных задач расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами

Знать:

нормативно правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации по оплате труда персонала;

Уметь:

принимает участие в организации и управлении нормированием труда;

Владеть:

выполняет необходимые для решения профессиональных задач расчеты, обосновывает их и представляет результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1 Знать:

3.1.1 - основы экономики, организации труда и управления персоналом, а также технологии и методики кадровой работы;



Рабочая программа дисциплины "Оценка эффективности персонала" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 4

3.1.2 - нормативно правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации по оплате труда персонала.

3.2 Уметь:

3.2.1 - способен прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения;

3.2.2 - принимает участие в организации и управлении нормированием труда;

3.3 Владеть:

3.3.1 - методами реализации основных управленческих функций в сфере кадровой политики, а также навыками планирования изменений кадровой политики в разрезе стратегического управления

3.3.2 - выполняет необходимые для решения профессиональных задач расчеты, обосновывает их и представляет результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами.

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость		3 ЗЕТ
Часов по учебному плану	: 108	Виды контроля в семестрах: зачеты 5
в том числе	:	
аудиторные занятия	: 10	
самостоятельная работа	: 96,9	
:	:	
контактная работа:	11,1	
ИКР:	1,1	

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
	Раздел 1. Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом организации			
1.1	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом. Школа Научного управления. Административная школа. Теория человеческих отношений. Бихевиоризм. Концепция человеческого капитала. Понятие категории «персонал». Классификация персонала как инструмент управления в организации. /Лек/	5	0,5	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
1.2	Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием. Организация (предприятие) как социальная система управления. Закономерности управления персоналом. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала. Инновации, монопроекты, мультипроекты, мегапроекты. Развитие человеческих ресурсов организации. /Лек/	5	0,5	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
1.3	Тема 3. Принципы управления персоналом Принципы управления персоналом. Методы управления /Лек/	5	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
1.4	Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом. Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции. Организационная структура службы /Лек/	5	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
1.5	Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Кадровое обеспечение системы управления персоналом. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом, социальное партнерство. Нормативно-методическое обеспечение предприятия и организации /Лек/	5	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3



1.6	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом. Школа Научного управления. Административная школа. Теория человеческих отношений. Бихевиоризм. Концепция человеческого капитала. Понятие категории «персонал». Классификация персонала как инструмент управления в организации. /Пр/	5	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
1.7	Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием. Организация (предприятие) как социальная система управления. Закономерности управления персоналом. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала. Инновации, монопроекты, мультипроекты, мегапроекты. Развитие человеческих ресурсов организации. /Пр/	5	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
1.8	Тема 3. Принципы управления персоналом Принципы управления персоналом. Методы управления /Ср/	5	18	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
1.9	Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом. Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции. Организационная структура службы /Пр/	5	2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
1.10	Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Кадровое обеспечение системы управления персоналом. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом, социальное партнерство. Нормативно-методическое обеспечение предприятия и организации /Пр/	5	2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
1.11	Тема 7. Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры Политика компании в области управления карьерой. Определение потребности организации в кадровом резерве. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала. Карьерный план сотрудника. Удержание кадрового резерва. Кадровый резерв по различным категориям. Оценка эффективности работы с кадровым резервом. Управление талантами. /Ср/	5	14	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
1.12	Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом. Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции. Организационная структура службы /Ср/	5	8	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
1.13	Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Кадровое обеспечение системы управления персоналом. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом, социальное партнерство. Нормативно-методическое обеспечение предприятия и организации /Ср/	5	10	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
	Раздел 2. Раздел 2. Методологические основы управления персоналом			
2.1	Тема 8. Подбор, профориентация и деловая оценка персонала. Общие понятия подбора персонала и его профессиональной ориентации. Индивидуальные различия и их использование при подборе и профессиональной ориентации персонала. Параметрическое описание личности. Принципы диагностики профессиональной пригодности персонала. Основные этапы подбора персонала и его профессиональной ориентации. Деловая оценка как технология управления персоналом. Аттестация как форма оценки персонала. Нормативная база проведения аттестации персонала организации. /Ср/	5	8	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3



2.2	Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Значение обучения персонала организации, его сущность и виды. Особенности профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров. Этапы процесса обучения и определение потребностей в нем. Формы и методы обучения персонала. /Ср/	5	10	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
2.3	Тема 10. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности Понятие мотивации трудового поведения персонала и понятийный аппарат мотивации. Классификация мотивов трудовой деятельности и понятие о мотивационном комплексе. Эволюция теорий мотивации. Управление персоналом на основе применения мотивов приобретения. Индивидуальные мотивы приобретения. Влияние мотивов удовлетворения на трудовое поведение персонала организации. Мотивы безопасности в управлении персоналом. Управление персоналом на основе использования мотивов подчинения. /Ср/	5	4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
2.4	Тема 11. Профессиональная и организационная адаптация персонала Понятие, виды адаптации персонала, индивидуально-психологические особенности адаптационного процесса. Стадии процесса адаптации. Профессиональная ориентация и ее роль в адаптационном процессе. /Ср/	5	8	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
2.5	Тема 12. Конфликты в коллективе. Понятие конфликта, его объекта и субъекта, динамика развития. Объективные и субъективные причины конфликтов. Классификация конфликтов. Роль конфликта в организации. Понятие индивидуального трудового спора и порядок его рассмотрения. Коллективный трудовой спор /Ср/	5	6,25	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
2.6	Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом Сущность экономической эффективности управления и факторы, влияющие на ее уровень. Показатели экономической эффективности управления. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования систем управления персоналом. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. /Ср/	5	10,65	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э3
2.7	Индивидуальные консультации, текущий контроль /ИКР/	5	1,1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

6.1. Перечень видов оценочных средств

- теоретический доклад.
- тест.

6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

Примерные вопросы для доклада:

Тема 1. Концепция управления персоналом организации При рассмотрении данной темы необходимо дать толкование понятию «концепция управления персоналом», привести классификацию современных концепций управления персоналом. Показать на конкретном примере процесс формирования и реализации концепции управления персоналом организации.

Тема 2. Влияние региональных аспектов рынка трудовых ресурсов на обеспеченность организации персоналом В работе следует дать понятие категории «рынок труда», проанализировать состояние регионального рынка труда, выявить его основные характеристики, имеющие влияние на обеспеченность конкретной организации персоналом.

Тема 3. Система управления персоналом организации В работе необходимо рассмотреть систему управления персоналом конкретной организации, показать ее цели. Определить важнейшие характеристики системы, выделить основные функции управления персоналом и объяснить их выбор.

Тема 4. Структура службы управления персоналом организации В работе необходимо рассмотреть структуру службы управления персоналом организации. Следует подробно охарактеризовать элементы этой структуры, определить принципы, по которым они выделены, и оценить целесообразность такого выделения.

Тема 5. Развитие кадрового потенциала организации В работе необходимо дать понятие категории «кадровый потенциал организации», рассмотреть современные подходы к проблеме воспроизводства и развития кадрового



потенциала. Оценить кадровый потенциал конкретной организации и перспективы его развития.

Тема 6. Оценка наличных трудовых ресурсов организации В работе необходимо показать значение оценки наличных трудовых ресурсов для деятельности организации. Следует провести оценку наличных трудовых ресурсов конкретной организации и определить их соответствие потребностям организации.

Тема 7. Планирование карьеры работников организации В работе следует обосновать необходимость процесса планирования карьеры работников организации. Рассмотреть организацию данного процесса на конкретном примере, выявить трудности в планировании карьеры и способы их преодоления.

Тема 8. Аттестация персонала организации Порядок подготовки и проведения аттестации. Состав аттестационной комиссии и регламентация ее работы. Основные подходы к оценке деловых качеств и квалификации работника. Влияние результатов аттестации на динамику кадров в организации.

Тема 9. Процедура поиска кандидата на вакантную должность в фирме В работе следует подробно описать процедуру поиска кандидата на вакантную должность в конкретной организации: определение потребности в персонале, разработку требований к должности и рабочему месту, определение источников и методов поиска кандидата.

Тема 10. Процедуры отбора работников в организацию В работе необходимо подробно описать процедуру отбора работника в конкретную организацию: установление цели отбора, определение критериев и показателей отбора, выбор и применение методов оценивания претендентов на вакантную должность (рабочее место).

Тема 11. Использование предприятием различных видов обучения персонала В работе необходимо показать значение обучения персонала для организации эффективной работы компании. Следует показать на примере процесс определения потребности в обучении персонала организации, выбора вида и формы обучения и оценить эффективность затрат на обучение.

Тема 12. Управление адаптацией персонала в организации В работе необходимо показать важность процесса управления адаптацией работников для деятельности организации и рассмотреть конкретном примере следующие организационные элементы: структурное закрепление функций управления адаптацией, технологии процесса управления адаптацией, информационное обеспечение этого процесса.

Тема 13. Особенности вознаграждения работников в организации В работе необходимо показать сущность вознаграждения и указать его виды. На примере конкретной организации следует рассмотреть особенности вознаграждения различных категорий работников, определить проблемы, возникающие в процессе вознаграждения работников и способы их решения.

Тема 14. Внутрифирменная работа по сокращению текучести кадров В работе необходимо дать понятие категории «текучесть кадров» и определить значение текучести кадров для деятельности организации. На конкретном примере установить закономерности процесса текучести кадров в организации и предложить мероприятия по ограничению реальной текучести кадров.

Тема 15. Анализ эффективности работы персонала В работе следует рассмотреть подходы к оценке эффективности работы персонала. На примере конкретной организации провести анализ эффективности работы персонала с применением методик оценки эффективности труда.

2. Примерные вопросы для теста:

1. Какая цель оценки персонала напрямую связана с профессиональным совершенствованием работников (ПК-3)?

- а) Сокращение штатной численности.
- б) Выявление потребностей в обучении и развитии.
- в) Подготовка статистической отчетности.
- г) Контроль рабочего времени.

2. Какие из перечисленных методов относятся к комплексным (многофакторным) методам оценки персонала? (Выберите два или более варианта)

- а) Ассессмент-центр (Assessment Center).
- б) Управление по целям (МВО).
- в) Хронометраж рабочего дня.
- г) Метод «360 градусов».
- д) Фотография рабочего места.

3. Установите соответствие между методом оценки и его сущностью.

Метод оценки Сущность метода

- 1. Ключевые показатели эффективности (КПИ) А) Оценка сотрудника его руководителем, коллегами, подчиненными и самооценка.
- 2. Метод «360 градусов» Б) Оценка степени достижения заранее согласованных количественных и качественных целей.



3. Аттестация В) Комплексная оценка компетенций через моделирование рабочих ситуаций и упражнения.
4. Ассесмент-центр Г) Периодическая формализованная оценка соответствия сотрудника занимаемой должности.
4. Тип: На последовательность
- Вопрос: Расположите этапы проведения аттестации персонала в правильной логической последовательности:
- а) Проведение аттестационного собеседования и заполнение оценочных форм.
б) Подготовка приказа о проведении аттестации и формирование аттестационной комиссии.
в) Принятие управленческих решений по результатам аттестации (повышение, обучение, увольнение).
г) Ознакомление сотрудников с графиком, целями и критериями аттестации.
д) Анализ результатов, подготовка сводного отчета и рекомендаций.
5. Верно ли, что оценка эффективности персонала проводится исключительно для принятия решений об увольнении сотрудников?
- а) Да.
б) Нет.
6. Процесс сравнения фактической производительности труда сотрудника с установленными нормативами или плановыми показателями называется _____ труда.
(Впишите пропущенное слово.)
7. Какой метод оценки базируется на фиксации и описании конкретных примеров эффективного и неэффективного поведения сотрудника в течение оценочного периода?
- а) Шкалирование (графический рейтинг).
б) Метод критических инцидентов.
в) Ранжирование.
г) Анкетирование.
8. Какие данные необходимо рассчитать и проанализировать для обоснования эффективности системы обучения сотрудников (ПК-7)? (Выберите два или более варианта)
- а) Бюджет, затраченный на обучение одного сотрудника.
б) Изменение производительности труда после обучения.
в) Цвет стен в учебном классе.
г) Сокращение количества ошибок/брака после обучения.
д) Количество страниц в программе обучения.
9. Установите соответствие между категорией КРІ и примером показателя.
- | Категория КРІ | Пример показателя |
|-------------------|---|
| 1. Финансовые КРІ | А) Количество выполненных проектов в срок. |
| 2. КРІ качества | Б) Валовая прибыль, маржинальный доход на сотрудника. |
| 3. КРІ количества | В) Процент брака, количество рекламаций от клиентов. |
| 4. КРІ времени | Г) Выработка (штук в час), объем продаж. |
10. Документ, содержащий перечень ключевых показателей эффективности сотрудника, их целевые значения и фактически достигнутые результаты за период, называется картой _____.
(Впишите пропущенное слово.)
11. Является ли расчет экономической эффективности внедрения новой системы оплаты труда обязательным элементом обоснования HR-решений (ПК-7)?
- а) Да.
б) Нет.
12. Какие ошибки могут возникать при проведении оценки персонала методом экспертных оценок? (Выберите два или более варианта)
- а) Эффект ореола (гало-эффект).
б) Ошибка центральной тенденции.
в) Строгое соблюдение регламента.
г) Ошибка снисходительности/строгости.
д) Использование калиброванных шкал.
13. Расположите этапы разработки системы КРІ для должности в логической последовательности:



- а) Определение целевых значений показателей на период.
- б) Сбор информации о результатах и анализ фактических значений.
- в) Формулировка ключевых показателей, отражающих цели должности.
- г) Определение весов (приоритетности) каждого показателя в общей оценке.
- д) Выделение ключевых зон ответственности и бизнес-процессов, в которых участвует сотрудник.

14. Какой метод оценки позволяет сравнить сотрудников между собой, выстроив их от лучшего к худшему по заданному критерию?

- а) Шкала рейтингов.
- б) Парное сравнение.
- в) Ранжирование.
- г) Анкетирование.

15. Оценка персонала, проводимая с целью выявления потенциала сотрудника и планирования его карьерного роста, называется оценкой _____.
(Впишите пропущенное слово.)

16. Верно ли, что для обоснования результатов оценки (ПК-7) достаточно предоставить только итоговые баллы, без описания методики расчета и исходных данных?

- а) Да.
- б) Нет.

17. Какой метод оценки эффективности персонала предполагает периодическое проведение встреч руководителя и подчиненного для постановки целей и оценки их достижения?

- а) Тайный покупатель.
- б) Управление по целям (МВО).
- в) Биографический метод.
- г) Тестирование на профпригодность.

18. Какие требования предъявляются к качественной системе KPI с точки зрения методологии (ПК-7)? (Выберите два или более варианта)

- а) Показатели должны быть измеримыми (Measurable).
- б) Показатели должны быть достижимыми (Achievable).
- в) Показатели должны быть максимально сложными, даже недостижимыми.
- г) Показатели должны быть конкретными и релевантными (Specific, Relevant).
- д) Количество показателей должно быть неограниченным.

19. Установите соответствие между типовой ошибкой оценки и ее описанием.

Ошибка оценки Описание

- 1. Эффект ореола (ореола) А) Оценка всех сотрудников как «средних», избегание крайних значений.
- 2. Ошибка центральной тенденции Б) Общее положительное или отрицательное отношение к сотруднику влияет на оценку всех его качеств.
- 3. Эффект недавности В) Тенденция оценивать всех сотрудников слишком высоко или слишком низко.
- 4. Ошибка снисходительности/строгости Г) Оценка базируется в основном на событиях последнего времени, а не всего периода.

20. Стандартизированный формат представления результатов оценки персонала, включающий наименование показателя, методику расчета, фактическое значение, плановое значение и процент выполнения, — это _____ отчета.

(Впишите пропущенное слово.)

6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

Вопросы к зачету по дисциплине

- 1. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом.
- 2. Понятие категории «персонал».
- 3. Организация как социальная система управления.
- 4. Закономерности управления персоналом.
- 5. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала.
- 6. Принципы управления персоналом.
- 7. Методы управления персоналом.



8. Нормативный и балансовый методы определения численности работников.
9. Методологические подходы в кадровом менеджменте.
10. Организационная структура службы управления персоналом.
11. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
12. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом.
13. Правовое обеспечение системы управления персоналом.
14. Трудовой коллектив, его признаки и функции.
15. Власть и лидерство.
16. Нововведения и персонал.
17. Политика компании в области управления карьерой.
18. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала.
19. Управление талантами.
20. Подбор персонала и его профессиональная ориентация.
21. Основные этапы подбора персонала и его профессиональная ориентация.
22. Деловая оценка как технология управления персоналом.
23. Аттестация как форма оценки персонала.
24. Основные этапы и компоненты аттестации.
25. Этапы процесса обучения и определение потребностей в нем.
26. Формы и методы обучения персонала.
27. Классификация мотивов трудовой деятельности и мотивационный комплекс.
28. Управление персоналом на основе применения мотивов приобретения.
29. Мотивы безопасности в управлении персоналом.
30. Управление персоналом на основе использования мотивов подчинения.
31. Понятие, виды адаптации персонала. Стадии процесса адаптации.
32. Понятие конфликта, его объекта и субъекта, динамика развития.
33. Объективные и субъективные причины конфликтов.
34. Социально-психологические методы профилактики конфликта.
35. Понятие индивидуального трудового спора и порядок его рассмотрения.
36. Коллективный трудовой спор и порядок его разрешения.
37. Показатели экономической эффективности управления.
38. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.
39. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.
40. Формальные и неформальные группы и управление ими

6.4. Критерии оценивания

Результатом проверки компетенций на разных этапах формирования, полученных студентом в ходе освоения данной дисциплины, является оценка, выставляемая в соответствии со следующими критериями:

1. Для устного или письменного ответа на зачете
1. Полнота и правильность ответа
2. Степень осознанности и понимания изученного материала
3. Языковое оформление ответа

Шкала оценивания Показатели
(«зачтено»)

1. Материал изложен полно, даны правильные определения основных понятий;
2. Обнаружено понимание материала, студент обосновывает свои суждения, применяет знания на практике, приводит примеры не только из учебника, но и самостоятельно сформулированные;
3. Материал изложен последовательно и грамотно с точки зрения норм литературного языка
- 4 («зачтено») Ответ удовлетворяет тем же требованиям, что и для отметки
- 5 («зачтено»), но студент допускает 1-2 ошибки, которые способен исправить, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого материала
- 3 («зачтено») Студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: 1. материал изложен неполно, допущены неточности в определении понятий или в формулировках правил; 2. не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и приводить примеры; 3. излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении ответа
- 2 («не зачтено») Студент обнаруживает незнание большей части ответа соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, непоследовательно и неуверенно излагает материал
2. Для устного и письменного ответа на зачете



1. Полнота и правильность ответа
2. Степень осознанности и понимания изученного материала
3. Языковое оформление ответа

Шкала оценивания Показатели

«зачтено»	Ответ соответствует показателям и критериям оценивания экзамена по шкале «удовлетворительно» и выше
«не зачтено»	Ответ соответствует показателям и критериям оценивания экзамена по шкале «неудовлетворительно»

Критерии оценивания результатов теста:

Основание для оценки: Итоговая оценка выставляется на основе суммы баллов, набранных за выполнение всех заданий теста. Тест содержит 20 вопросов с разным количеством баллов за каждый тип задания. Максимально возможная сумма — 29 баллов.

Принцип перевода в 5-балльную шкалу:

Итоговая оценка по 5-балльной шкале	Качественная интерпретация (уровень освоения компетенций ПК-3, ПК-7)	Количественный диапазон (баллы)	Процент выполнения
5 (Отлично)	Демонстрирует системное и глубокое понимание методологии оценки персонала. Свободно владеет методами, показателями и процедурами оценки. Способен организовать процесс оценки, обосновать выбор методов, корректно рассчитать KPI и представить результаты в соответствии со стандартами.	26 – 29 баллов	90% – 100%
4 (Хорошо)	Демонстрирует хорошее знание основных методов и процедур оценки. Понимает различия между подходами, правильно рассчитывает типовые показатели, но допускает незначительные ошибки в сложных вопросах на соответствие, последовательность или при интерпретации результатов оценки.	20 – 25 баллов	69% – 89%
3 (Удовлетворительно)	Демонстрирует минимально необходимый объем знаний. Узнает базовые методы оценки (аттестация, KPI, 360 градусов), но испытывает трудности с пониманием их специфики, этапов проведения и методологии расчета показателей. Затрудняется в обосновании результатов.	15 – 19 баллов	52% – 68%
2 (Неудовлетворительно)	Демонстрирует фрагментарные знания с критическими пробелами. Не различает методы оценки, не понимает сути KPI, не знает этапов аттестации, не способен выполнить элементарные расчеты и представить их результаты.	Менее 15 баллов	Менее 52%

Детализация баллов по типам заданий:

1. Вопросы закрытого типа (№1, 7, 14, 17) – 4 вопроса.

Балл за вопрос: 1 балл за правильный ответ.

Итого за блок: до 4 баллов.

2. Вопросы множественного выбора (№2, 8, 12, 18) – 4 вопроса.

Балл за вопрос: 2 балла за полностью верный выбор всех правильных вариантов без ошибок. 1 балл — если допущена ровно одна ошибка (выбраны не все верные или добавлен один лишний неверный вариант). 0 баллов — если допущено более одной ошибки.

Итого за блок: до 8 баллов.

3. Вопросы на соответствие (№3, 9, 19) – 3 вопроса.

Балл за вопрос: 2 балла за полностью верное установление всех соответствий. 1 балл — если верно установлено более половины, но не все соответствия. 0 баллов — если верно установлена половина или менее соответствий.

Итого за блок: до 6 баллов.

4. Вопросы на последовательность (№4, 13) – 2 вопроса.

Балл за вопрос: 2 балла за полностью верную последовательность. 1 балл — если в последовательности допущена одна ошибка (перестановка двух соседних элементов). 0 баллов — если допущено более одной ошибки.

Итого за блок: до 4 баллов.

5. Вопросы «Да / Нет» (№5, 11, 16) – 3 вопроса.

Балл за вопрос: 1 балл за правильный ответ.



Итого за блок: до 3 баллов.

6. Вопросы «Вставка нужного слова» (№6, 10, 15, 20) – 4 вопроса.

Балл за вопрос: 1 балл за точное использование требуемого термина в нужной грамматической форме.

Принимаемые ответы: №6 — «нормирование», «оценка» (в контексте «оценка труда»), «контроль» (принимается при смысловом соответствии); №10 — «KPI», «ключевых показателей»; №15 — «потенциала»; №20 — «макет», «форма», «шаблон». Синонимы, не соответствующие профессиональному контексту, и орфографические ошибки не засчитываются.

Итого за блок: до 4 баллов.

7. Расчет итогового балла:

Суммируются все баллы, полученные за каждый вопрос.

Итоговая сумма сопоставляется с таблицей перевода в 5-балльную шкалу.

Дополнительные условия для оценки «2» (качественные индикаторы):

Количественный критерий: Результат ниже 15 баллов (менее 52% выполнения).

Качественные признаки:

Неспособность идентифицировать базовые методы оценки (аттестация, KPI, «360 градусов», ассессмент-центр).

Непонимание различий между целями оценки (для развития vs для контроля).

Отсутствие знаний о типовых ошибках оценки (эффект ореола, центральная тенденция).

Незнание структуры и этапов аттестации или разработки KPI.

Неспособность определить, какие расчеты необходимы для обоснования HR-решений

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1. Рекомендуемая литература

7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.1	Кибанов А.Я.	Основы управления персоналом: учебник (https://znanium.ru/catalog/document?id=471153)	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА- М", 2026	ЭБС
Л1.2	Иванова С. В.	Как найти своих людей: Искусство подбора и оценки персонала для руководителя: практическое пособие (https://znanium.ru/catalog/document?id=471688)	Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026	ЭБС

7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л2.1	Иванова С.В.	Поиск и оценка линейного персонала : Повышение эффективности и снижение затрат: практическое пособие (https://znanium.ru/catalog/document?id=472523)	Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026	ЭБС
Л2.2		Управление персоналом: практическое пособие (https://znanium.ru/catalog/document?id=473066)	Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026	ЭБС

7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Лань [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Лань. – URL: http://e.lanbook.com/ http://e.lanbook.com/
Э2	Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов [Электронный ресурс] : официальный сайт. – URL: http://fcior.edu.ru/ . http://fcior.edu.ru/
Э3	Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг. – URL: http://biblioclub.ru/ . http://biblioclub.ru/ .

7.3 Перечень информационных технологий

7.3.1 Программное обеспечение

Adobe Reader



LMS Moodle

7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

библиотека : сайт. – Москва, 2000 – . – URL: <https://elibrary.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

2. EastView – статистические издания России и стран СНГ (<https://dlib.eastview.com/>) Статистические издания России и стран СНГ. – Текст : электронный // EastView : база данных. – URL: <http://udbstat.eastview.com/search/simple.jsp?enc=rus>. – Режим доступа: из сети университета.

3. Справочник «Информо» (<http://www.informio.ru/>) ИНФОРМИО : электронный справочник [обеспечение всех типов образовательных учреждений нормативными, методическими, научнопрактическими материалами]. – URL: <http://www.informio.ru/>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей ЧелГУ. – Текст : электронный.

4. Национальная электронная библиотека (НЭБ) (<https://rusneb.ru/>) Национальная электронная библиотека (НЭБ) : объединенный электронный каталог фондов российских библиотек : сайт. – URL: <http://нэб.рф>. – Режим доступа: из читальных залов библиотеки ЧелГУ. – Текст : электронный.

5. Президентская библиотека (<https://www.prlib.ru/>) Президентская библиотека : электронная национальная библиотека : сайт / ФГБУ Президентская библиотека имени Б. Н. Ельцина. – СанктПетербург, 2009 – . – URL: <https://www.prlib.ru/>. – Текст : электронный.

6. Web of Science (<https://apps.webofknowledge.com>) Web of Science : мультидисциплинарная реферативная база данных / компания Thomson Reuters. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей ЧелГУ. – Текст : электронный.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

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

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения: системный блок или ноутбук, проектор, экран.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий.

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

Освоение дисциплины (модуля) инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения:

– лекционная аудитория – мультимедийное оборудование, мобильный радиокласс (для студентов с нарушениями слуха); источники питания для индивидуальных технических средств;

– учебная аудитория для практических занятий (семинаров) – мультимедийное оборудование, мобильный радиокласс (для студентов с нарушениями слуха);

– учебная аудитория для самостоятельной работы – стандартные рабочие места с персональными компьютерами; рабочее место с персональным компьютером, с программой экранного доступа, программой экранного увеличения и брайлевским дисплеем для студентов с нарушениями зрения.

В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, должно быть предусмотрено соответствующее количество мест для обучающихся с учетом ограничений их здоровья.

В учебные аудитории должен быть обеспечен беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. Перечень специальных технических средств обучения для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющихся в Региональном учебно-научном центре инклюзивного образования ЧелГУ:

– Тифлотехническая аудитория: тифлотехнические средства: брайлевский компьютер с дисплеем и принтером, тифлокомплекс «Читающая машина», телевизионное увеличивающее устройство, тифломагнитолы кассетные и цифровые диктофоны; специальное программное обеспечение: программа речевой навигации JAWS, речевые синтезаторы («говорящая мышь»), экранные лупы.

– Сурдотехническая аудитория: радиокласс «Сонет-Р», программируемые слуховые аппараты индивидуального пользования с устройством задания режима работы на компьютере, интерактивная доска ActiveBoard с системой голосования, акустический усилитель и колонки, мультимедийный проектор, телевизор, видеоманитофон.



9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

При реализации программы дисциплины "Оценка эффективности персонала", в соответствии с требованиями ФГОС ВО, предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков в изучаемой области. Используемые методы обучения требуют от студентов высокой включенности в процесс обучения и постоянной целенаправленной самостоятельной работы по достижению поставленных в освоении дисциплины целей.

Аудиторное обучение предусматривает интерактивные лекции, в частности, проблемные лекции; семинары в диалоговом режиме - проблемные семинары; групповые решения задач; публичной защиты выполненных домашних заданий (доклад с презентацией).

Проблемная лекция предполагает постановку и разрешение поставленных проблем с различной степенью активизации студентов. В этих целях разработано следующее методическое обеспечение: набор проблемных вопросов и тем для обсуждения, тематика домашних контрольных вопросов и примерный перечень тестовых вопросов.

Практические занятия и семинары проводятся в форме дискуссий, группового обсуждения поставленной проблемы для выработки совместных решений или поиска новых путей решения проблемы. Преподаватель при этом выполняет роль модератора: задаёт вопросы, комментирует предлагаемые ответы, предлагает возможные пути решения, стимулирует обмен мнениями.

Групповая работа состоит в формировании малых групп, решающих одинаковые или сходные проблемы и защищающих сформированные ими решения в открытых дискуссиях с другими группами.

В учебном процессе используются также игровые методы обучения: деловые игры, разыгрывание ролей, игровое проектирование. Основная цель проведения деловых игр – дать практику принятия управленческих решений на основе использования соответствующих методов, используемых в практической деятельности государственных заказчиков, комиссий, участников закупок. Формы и методы обучения, применяемые при изучении дисциплины, способствуют закреплению и овладению новыми знаниями и умениями, получению навыков в области использования современных методов принятия решений в сфере закупок для удовлетворения государственных и муниципальных нужд.

Для освоения изучаемой дисциплины предлагается следующий алгоритм действий студентов:

1. Изучить список тем лекционных и практических занятий и вопросов для обсуждения;
2. Ознакомиться со списком основной и дополнительной литературы и нормативно-правовыми актами по дисциплине;
3. Выбрать из соответствующих списков тему для написания эссе, задачи, домашнего задания;
4. Провести библиографический поиск необходимых дополнительных источников информации для выполнения практических заданий (эссе, задачи, домашнего задания);
5. По каждой пройденной во время аудиторных занятий теме подготовить не менее десяти тестовых вопросов с вариантами ответов и направить по электронной почте преподавателю. При этом вопросы не должны повторять те, которые используются для самопроверки;
6. Направить преподавателю в электронной форме для оценки качества выполнения, подготовленное в соответствии с требованиями к научной публикации, эссе.
7. Подготовить для доклада на практическом занятии презентацию по выполненному практическому заданию (задаче, домашнему заданию);
8. В случае необходимости сформировать команду по презентации во время практического занятия выполненного практического задания (задаче, домашнему заданию).
9. Во время практического занятия представить презентацию и провести публичную защиту полученных результатов, решений и выводов.

В случае применения при реализации дисциплины электронного обучения, дистанционных образовательных технологий общение обучающихся и преподавателя осуществляется в режиме реального времени (онлайн-лекции (вебинары), чаты, видео-конференции и др.) или отложенного времени (система дистанционного обучения Moodle, MS Office365, форумы, электронная почта и др.).

Большую часть времени обучающиеся самостоятельно работают с учебно-методическими материалами.

Студенты имеют возможность консультироваться с преподавателем по всем вопросам, возникающим в ходе самостоятельной работы посредством личного кабинета студента, электронной почты, социальных сетей и т.п.

Доступ обучающегося к учебным ресурсам в режиме отложенного времени, самостоятельной работы осуществляется через сеть Интернет в удобном для него месте, времени и темпе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее



– ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применять компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.

10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося (мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения и с нарушением слуха, ассистивные информационные технологии).

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ с помощью специальных технических и программных средств к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах.

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и особенностям восприятия информации.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается по их заявлению предоставление в доступной форме в зависимости от их индивидуальных особенностей инструкции о порядке проведения промежуточной аттестации, оценочных средств и возможности ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование предоставленных ЧелГУ или собственных технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.