

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
профессионального образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Высшая школа управления и инноваций



УТВЕРЖДАЮ
И.о.декана
/В.В.Лечковская /
«28» августа 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ТРУДА

Магистратура

38.04.03 «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Профиль «Управление персоналом в цифровой экономике»

Форма обучения: очно-заочная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена
на заседании Совета Факультета.
(протокол № 5, 27.08.2025 г.)

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», утвержденным приказом по МГУ от 30 декабря 2020 года № 1384 (в редакции приказа МГУ от 21 декабря 2021 года № 1404).

Год (годы) приема на обучение 2024, 2025

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП относится к базовой части ОПОП, является обязательной для освоения.

2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия

К освоению дисциплины допускаются лица, имеющие **законченное высшее образование уровня бакалавриата** (любого направления подготовки).

1. Входные компетенции

- Обучающийся должен обладать сформированными на уровне бакалавриата общепрофессиональными и универсальными компетенциями, включая:
- способность к системному и критическому мышлению;
- способность анализировать социально-экономические и организационные процессы;
- базовые навыки управленческой и аналитической деятельности;
- способность работать с информацией и нормативной документацией.
-

2. Входные результаты обучения

знать:

- концептуальные основы управления эффективностью в организациях, современные подходы и тенденции (OKR, KPI, balanced scorecard, управление по целям) в условиях цифровой трансформации;
- методологию проектирования систем целеполагания и оценки результативности на уровне организации, подразделения, команды и индивида;
- принципы формирования и валидации ключевых показателей эффективности (leading vs lagging, качественные и количественные метрики) и их увязки со стратегией организации;
- современные методы оценки эффективности персонала и команд (KPI, 360°, ассесмент-центры, OKR, performance reviews) и их преимущества/ограничения;

- основы People Analytics и источники данных для мониторинга эффективности; правовые и этические ограничения при сборе и использовании данных об эффективности.

уметь:

- анализировать стратегические и операционные цели организации и переводить их в каскад целей и измеримых KPI для подразделений, команд и позиций;
- проектировать KPI-карты, формулировать таргеты и пороговые значения, выбирать баланс между ведущими и запаздывающими индикаторами;
- проводить оценку эффективности сотрудников и команд с использованием разных методов (KPI-оценка, 360°, оценочные сессии), интерпретировать результаты и формировать рекомендации;
- строить и анализировать dashboard-решения для мониторинга эффективности (с использованием Excel/Power BI), проводить базовую подготовку и валидацию данных;
- планировать и проводить performance-диалоги, составлять планы развития и корректирующие мероприятия (PIP), а также увязывать результаты оценки с развитием и вознаграждением.

владеть:

- навыками применения инструментов People Analytics для анализа производительности: сбор, очистка, визуализация и интерпретация данных о KPI, вовлечённости и продуктивности;
- методиками проектирования и документирования системы управления эффективностью (политики, регламенты, шаблоны оценочных форм и инструкций);
- умением адаптировать и внедрять системы оценки и мотивации в различных организационных контекстах (бизнес-единицы, проектные команды, удалённая и гибридная работа);
- компетенциями по применению цифровых инструментов и HRIS для автоматизации процессов управления эффективностью (настройка метрик, интеграция источников данных, автоматические отчёты и оповещения);
- навыками проведения change-management и коммуникации при внедрении систем оценки эффективности, включая работу с возражениями и обеспечение прозрачности процессов.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
<p>УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий, формулировать научно обоснованные гипотезы, применять методологию научного познания в профессиональной деятельности.</p>	<p>УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные методы критического анализа; – методологию системного подхода; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять проблемные ситуации, используя методы анализа, синтеза и абстрактного мышления; – осуществлять поиск решений проблемных ситуаций на основе действий, эксперимента и опыта; – производить анализ явлений, обрабатывать полученные результатов, делать обоснованные выводы; – определять в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке и предлагать способы их решения; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – технологиями выхода из проблемных ситуаций, навыками выработки стратегии действий; – навыками критического анализа; – навыками применения системного подхода к анализу проблемных ситуаций. – навыками интерпретации полученных данных в ходе анализа проблемной ситуации и формирования обоснованных выводов.

<p>ОПК-1. Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях.</p>	<p>ОПК-1.1. Применяет при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права</p>	<p>Знать: основные положения экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять свои знания в области организации работы персонала предприятия на разных уровнях; – составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал; – выстраивать внутренние коммуникации персонала и применять методы управления межличностными отношениями; – применять знания законодательства в области управления персоналом и его экономического учета. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать предложения о затратах и формировании бюджета на персонал; – навыками организации и управления персоналом; – навыками выстраивания межличностных отношений; – навыками использования законодательства Российской Федерации и существующих требований работодателя в рабочей ситуации.
<p>ОПК-2. Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач.</p>	<p>ОПК-2.1. Проводит сбор, верификацию и оценку информации, необходимой для принятия управленческих решений.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные методы сбора и анализа данных; – процесс принятия управленческих решений; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – осуществлять сбор и верификацию данных;

		<ul style="list-style-type: none"> – применять современные телекоммуникационные средства и источники сети Интернет; – принимать решения управленческих и исследовательских задач; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками поиска информации, необходимой для решения управленческих и исследовательских задач; – навыками решения управленческих и исследовательских задач;
<p>ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.</p>	<p>ОПК-3.1. Разрабатывает и обеспечивает реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы, способы и инструменты управления персоналом; – содержание кадровой стратегии и политики. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать кадровую стратегию и политику в организации; – применять современные технологии управления персоналом в динамичной среде; <p>Владеть: навыками разработки элементов плана реализации кадровой стратегии и концепции кадровой стратегии и политики</p>
<p>ПК-3. Способен разрабатывать технические задания, осуществлять сбор, обработку, анализ и интерпретацию различных видов управленческой информации для определения стратегии и тактики управления персоналом разного рода организаций, разрабатывать систему стратегического управления персоналом организации, разрабатывать организационную кадровую политику и кадровые процедуры по основным направлениям профессиональной деятельности, применять методы построения функциональных и организационных структур</p>	<p>ПК-3.1. Осуществляет и разрабатывает техническое задание по сбору, обработке, анализу и интерпретации управленческой информации, проводит мониторинг её изменения в сети Интернет и других источниках для определения стратегии и тактики управления персоналом организации.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – особенности структуры организации; – основы работы с управленческой информацией; – технологии, методы, процессы и инструменты сбора, систематизации и анализа информации; – основы работы с информационными источниками и статистическими сервисами сети Интернет; <p>Уметь:</p>

<p>управления предприятием или учреждением и ее персоналом, исходя из целей организации.</p>		<ul style="list-style-type: none"> – осуществлять сбор, обработку, анализ и интерпретацию управленческой информации; – формировать запросы на получение управленческой информации от сотрудников организации и структурных подразделений для определения стратегии и тактики управления персоналом организации; – согласовывать и утверждать форму информационно-аналитических отчетов; – передавать информационных материалы, замечания, исправления между специалистами по информационным ресурсам и другими сотрудниками; – проводить мониторинг появления новой или необходимой управленческой информации внутри и вне организации; – осуществлять поиск и мониторинг тематических сайтов для выявления новой управленческой информации для решения задач организации; – оценивать значимость и приоритетность получаемой информации для определения стратегии и тактики управления персоналом организации; – работать с большими объемами информации; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – составлять техническое задание по поиску, обработке и анализу управленческой информации для определения стратегии и тактики управления персоналом организации;
--	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> – различными методами поиска информации в сети Интернет для решения задач организации; – составлять информационные материалы на основе поведенного анализа управленческой информации для решения задач организации; – навыками формулирования и обоснования выводов проведенного анализа управленческой информации.
<p>ПК-4. Способен разрабатывать план оценки персонала в соответствии с целями организации, определять параметры и критерии оценки персонала, выбирать средства и методы оценки и аттестации персонала, организовывать и проводить оценку и аттестацию персонала, систематизировать, обобщать и анализировать полученные результаты, оценивать эффективность оценки и аттестации персонала.</p>	<p>ПК-4.1. Разрабатывает план оценки персонала в соответствии с целями организации, определяет параметры и критерии оценки персонала, выбирает средства и методы оценки и аттестации персонала.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основы тестирования программного продукта; – локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок оценки и аттестации персонала; – специализированные информационные системы и сервисы оценки и аттестации персонала, ведения учета кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности), границы их применения; – порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с проведением оценки и аттестации персонала; – параметры и критерии оценки персонала; – методы оценки и аттестации персонала. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать и оформлять документы по вопросам проведения оценки и аттестации персонала; – анализировать правила, процедуры и порядки проведения оценки и аттестации персонала;

		<ul style="list-style-type: none"> – работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по вопросам администрирования; документооборота при проведении оценки и аттестации персонала; – информировать персонал о результатах оценки и аттестации; <p>Владеть: навыками проведения, оценки и аттестации персонала.</p>
<p>ПК-6. Способен диагностировать, формировать и развивать организационную культуру, создавать комфортные и безопасные условия труда в организации, применять методы оценки и прогнозирования профессиональных рисков, технологии управления безопасностью труда персонала, обеспечивать предупреждение и профилактику травматизма, профессиональных заболеваний.</p>	<p>ПК-6.1. Диагностирует, формирует и развивает организационную культуру, создаёт комфортные и безопасные условия труда в организации.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – содержание организационной культуры; – теории управления организацией, политику и стратегию управления персоналом; – политику управления персоналом, корпоративную социальную политику, корпоративную культуру; – методы организационного проектирования; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда; – формировать и проводить социальную политику и социальные программы – решать межличностные конфликты; – проводить переговоры; – разрабатывать мероприятия по развитию корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, оценки эффективности и развития персонала; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками разработки мероприятий по развитию корпоративной культуры и социальной политики организации;

		<ul style="list-style-type: none"> – иметь опыт разработки концепции системы мотивации персонала, эффективности, оценки эффективности и развития персонала;
<p>ПК-7. Способен осуществлять оценку эффективности труда, выявлять резервы для повышения производительности и качества труда, организовывать процесс контроля результатов труда, выдвигать предложения по изменению его условий, определять эффективность работы системы организации и нормирования труда персонала на рабочих местах.</p>	<p>ПК-7.1. Оценивает эффективность труда, выявляет резервы для повышения производительности и качества труда.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права; – основы производственной деятельности организации; – методы оценки результатов и эффективности труда; – формы и методы оценки персонала и результатов их труда; – основы профессиональной ориентации; – методики планирования и прогнозирования потребности в персонале; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы; – применять критерии и показатели оценки эффективности труда; – определять критерии формирования кадрового резерва организации; – выявлять резервы для повышения производительности и качества труда; – анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала; <p>Владеть</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками оценки эффективности труда в организации; – навыками разработки мероприятий по выявлению резервов для повышения производительности и качества труда.

<p>ПК-8. Способен разрабатывать мотивационные программы работников в соответствии с целями организации, формировать системы оплаты труда, применять методы и формы материального и нематериального стимулирования персонала, использовать нестимуляционные методы мотивации (информирование, убеждение, внушение и др.), составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов на персонал и фондов на программы и мероприятия по управлению вознаграждением персонала организации.</p>	<p>ПК-8.1. Разрабатывает мотивационные программы работников в соответствии с целями организации, формирует системы оплаты труда, применяет методы и формы материального и нематериального стимулирования персонала и нестимуляционные методы мотивации (информирование, убеждение, внушение и др.).</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – теории управления персоналом и его мотивации; – формы и методы оценки персонала и результатов их труда – системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; – технологии и методы формирования и контроля бюджетов; – нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда; – применять методы и формы материального и нематериального стимулирования персонала; – применять нестимуляционные методы мотивации; – разрабатывать систему мотивации персонала и осуществлять её поддержание; <p>Владеть: навыками разработки проекта системы мотивации персонала в организации.</p>
<p>ПК-9. Способен применять методы кадрового консультирования и кадрового аудита, технологии разработки и проведения комплексных процедур психологической, социальной и экономической диагностики деятельности по управлению персоналом, аудита основных функций и направлений работы с персоналом коммерческих и</p>	<p>ПК-9.1. Применяет методы кадрового консультирования и кадрового аудита, технологии разработки и проведения комплексных процедур психологической, социальной и экономической диагностики деятельности по управлению персоналом</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности; – методы проведения аудита а оперативных управленческих процессов в области управления персоналом; – требования и правила проведения аудита работы с персоналом;

<p>государственных организаций, контроллинга управленческих процессов</p>		<ul style="list-style-type: none"> – основы психологии и социологии труда; – основы экономики, организации труда и управления; – основы экономики, организации труда и управления; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом; – проводить комплексные процедуры психологической, социальной и экономической диагностики деятельности по управлению персоналом; <p>Владеть навыками формирования отчетных документов по результатам управления персоналом, его аудита, работы структурных подразделений.</p>
<p>ПК-10. Способен использовать знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, для осуществления информационной поддержки по юридическим вопросам поиска, привлечения, подбора, отбора, оценки, аттестации, мотивации, обучения и развития персонала.</p>	<p>ПК-10.1. Использует знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, для осуществления информационной поддержки по юридическим вопросам поиска, привлечения, подбора, отбора, оценки, аттестации, мотивации, обучения и развития персонала.</p>	<p>Знать: Трудовой кодекс Российской Федерации и нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права;</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и корпоративных политик в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации; – организовывать хранение документов в соответствии с требованиями трудового и архивного законодательства Российской Федерации и локальными актами организации; – осуществлять информационную поддержку по юридическим вопросам поиска, привлечения, подбора, отбора персонала;

		<ul style="list-style-type: none"> – осуществлять юридическое консультирование по вопросам оценки и аттестации сотрудников; – осуществлять юридическое консультирование по вопросам мотивации, обучения и развития персонала; <p>Владеть: навыками применения Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, для осуществления информационной поддержки по юридическим вопросам поиска, привлечения, подбора, отбора, оценки, аттестации, мотивации, обучения и развития персонала.</p>
<p>СПК-1. Способен оценивать инновационный потенциал сотрудников для обеспечения конкурентоспособности организации.</p>	<p>СПК-1.1. Определяет требования к персоналу с учетом специфики рынка труда и требований к производственно-хозяйственной деятельности организации.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – теорию управления персоналом; – общие тенденции на рынке труда и в отдельной отрасли, конкретной профессии (должности, специальности); – методы анализа требований рынка труда; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать требования рынка труда с учетом тенденций научно-технического прогресса; – формирование требований к персоналу для осуществления производственно-хозяйственной деятельности с учетом организационных и технологических изменений; – собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях и возможностях кадрового потенциала организации;

		Владеть: навыками определения необходимых требований к персоналу для осуществления производственно-хозяйственной деятельности с учетом изменяющихся условий внутренней и внешней среды.
--	--	--

4. Объем дисциплины (модуля) 72 часа, 2 зачетные единицы, в том числе 36 часов – аудиторная нагрузка, из которых 18 часов – лекции, 18 часов – семинары, 36 часов – самостоятельная работа студентов. Изучается на 2 курсе (3 семестр).

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий.

1. Введение в управление эффективностью труда.
2. Теоретические основы управления эффективностью труда.
3. Методы оценки эффективности работы персонала.
4. Разработка и реализация мероприятий по повышению эффективности.
5. Применение современных инструментов и технологий управления эффективностью.
6. Оценка и анализ результатов управления эффективностью.

п/п	Раздел	Содержание (темы)
1	Введение в управление эффективностью труда.	1.1 Понятие и сущность эффективности труда 1.2 История и развитие теорий производительности труда 1.3 Основные показатели и критерии эффективности труда 1.4 Роль управления эффективностью труда в современных организациях
2	Теоретические основы управления эффективностью труда.	1.1 Определения эффективности (индивидуальная, командная, организационная), соотношение продуктивности и результативности; показатели input vs output; экономические и поведенческие критерии. 1.2 Теоретические подходы и модели оценки эффективности. Классические и современные теории. 1.3 Факторы, влияющие на эффективность труда и механизмы их управления.

3	Методы оценки эффективности работы персонала.	<p>3.1 Количественные методы оценки эффективности.</p> <p>3.2 Качественные и поведенческие методы оценки.</p> <p>3.3 Ассесмент-центр и ситуационные методики (кейсы, ролевые игры, деловые задачи) для оценки потенциала, лидерских качеств и soft-skills.</p>
4	Разработка и реализация мероприятий по повышению эффективности.	<p>4.1. Инструменты повышения производительности труда.</p> <p>4.2 Мероприятия по повышению эффективности труда и их оценка.</p> <p>4.3 Программы мотивации и их влияние на эффективность труда.</p> <p>4.4 Инновации в управлении производительностью труда.</p> <p>4.5 Практики и кейсы повышения эффективности труда.</p>
5	Применение современных инструментов и технологий управления эффективностью.	<p>5.1 Цифровые платформы и HRIS для мониторинга и автоматизации оценки эффективности.</p> <p>Интеграция разных источников данных (HRIS, ATS, CRM, ERP, BI) для формирования сквозных дашбордов эффективности.</p> <p>5.2 People Analytics и продвинутая аналитика производительности.</p> <p>5.3 Автоматизация рабочих процессов и инструменты для повышения продуктивности.</p> <p>5.4 Инструменты для непрерывной обратной связи и микро-обучения.</p>
6	Оценка и анализ результатов управления эффективностью.	<p>6.1 Построение системы показателей и контрольных точек для оценки эффективности.</p> <p>Определение ключевых KPI и контрольных метрик для разных уровней.</p> <p>6.2 Методы анализа результатов. Интерпретация результатов и принятие решений: обратная связь, корректирующие меры и оценка эффекта инициатив</p> <p>6.3 Коммуникация результатов и внедрение изменений: проведение performance-диалогов на основе данных, оформление отчетов.</p>

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)	В том числе							
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) <i>Виды контактной работы, часы</i>					Самостоятельная работа обучающегося <i>Виды самостоятельной работы, часы</i>		
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Групповые консультации	Индивидуальная работа с обучающимися	Всего	Вид	часы	Всего
Введение в управление эффективностью труда.	7	лекция, 2	семинар, 2			4	подготовка к устному опросу	3	3
Теоретические основы управления эффективностью труда.	11	лекция, 2	семинар, 4			6	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации)	5	5
Методы оценки эффективности работы персонала.	13	лекция, 2	семинар, 6			6	подготовка к устному опросу подготовка проектного	5	5

							задания (в формате презентации)		
Разработка и реализация мероприятий по повышению эффективности	13	лекция, 2	семинар, 6			8	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации)	5	5
Применение современных инструментов и технологий управления эффективностью.	13	лекция, 2	Семинар, 6			6	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации)	5	5
Оценка и анализ результатов управления эффективностью.	13	лекция, 2	Семинар, 6			6	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации)	5	5

Промежуточная аттестация	Зачет		2
Итого	72		

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин					
		1	2	3	4	5	6
1.	«Информационно-аналитические технологии в управлении персоналом»	+	+	+			+
2.	«Управление вознаграждением»	+		+	+		
3.	«Теория организации и организационного проектирования»	+	+	+	+	+	+
4.	«Современные методы стратегического управления человеческими ресурсами организации»	+			+	+	+

6. Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) представлен в приложении «ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОС)».

Типовые задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения:

Пересчет на 5 балльную систему

2 (неудовлетворительно)	3 (удовлетворительно)	4 (хорошо)	5 (отлично)
< 50	50-64	65-84	85-100

7. Ресурсное обеспечение:

- **Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

а) Основная литература:

1. Савельев И.В. — Оценка и управление эффективностью персонала. — М.: Инфра-М, 2018.
2. Гришина Т.А., Кравченко Н.В. — Управление эффективностью: теория и практика. — М.: Питер, 2017.
3. Иванов А.В., Петров С.Н. — Системы оплаты труда и мотивации персонала. — М.: Экономика, 2016.
4. Кузнецов В.П. — Управление персоналом: современные подходы и технологии (разделы по оценке и развитию эффективности). — М.: Юрайт, 2020.
5. Махрова Е.В., Смирнова О.Ю. — People Analytics в HR: практическое руководство. — М.: ДМК-Пресс, 2021.

а) Дополнительная литература:

6. Кондратьева Н.А. — Управление вознаграждением в организациях: теория и практика. — М.: Высшая школа экономики, 2019.
7. Бобылев А.В., Соловьёв В.В. — Система оплаты труда и стимулирование персонала. — М.: Бизнес-Пресс, 2015.
8. Журавлёва Н.С. — Оценка персонала: методы и практика. — М.: Альпина Паблишер, 2018.
9. Козлова И.И., Лебедева Т.А. — Управление производительностью труда на предприятии. — М.: Экономика, 2014.
10. Рябова Е.В., Никифоров Д.А. — Методы и модели оценки эффективности управления. — М.: Инфра-М, 2016.
11. Левина Е.А. — Управление изменениями и повышение эффективности работы организаций. — М.: Юрайт, 2019.
12. Пименова С.В. — Корпоративная культура и её влияние на эффективность. — М.: Наука, 2017.
13. Доклады и исследования российских консалтинговых компаний (Mercer Russia, HeadHunter, PwC Russia — русскоязычные отчёты) — сборники 2018–2024 гг.

14. Назаров В.В. — Корпоративная эффективность: теория и измерение. — М.: КНОРУС, 2015.
15. Белоусов А.И. — Оценка и развитие человеческого капитала. — М.: Инфра-М, 2018.
16. Методические рекомендации Минтруда РФ и профильные публикации по нормированию труда и учёту рабочего времени.
17. Статьи и кейсы из российских профессиональных журналов: «Управление персоналом», «HR-Director», «Кадровое дело» (подборка ключевых публикаций за последние 5 лет).
18. Учебные кейсы и методички российских бизнес-школ (НИУ ВШЭ, РАНХиГС, Сколково) — сборники кейсов по управлению эффективностью и People Analytics.

- **Перечень лицензионного программного обеспечения:**

MS Office

- **Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

1. ЭБС «Юрайт» [раздел «ВАША ПОДПИСКА: учебники и учебные пособия издательства «Юрайт»]: сайт. — URL: <https://www.biblio-online.ru/catalog/>
2. ЭБС издательства «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы] : сайт. — URL: <http://e.lanbook.com>
3. <https://www.econ.msu.ru/elibrary> – электронная библиотека Экономического факультета МГУ
4. <https://www.nbmgu.ru> – Научная библиотека МГУ

- **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. <https://www.businessstudio.ru> – сайт современной технологии управления
2. <https://www.rbc.ru> – «РосБизнесКонсалтинг».
3. <https://www.mercer.com> – Международные исследования и решения в области компенсаций и вознаграждений.
4. <https://www.shrm.org> – сайт Ассоциации по управлению человеческими ресурсами (SHRM), информация по системам вознаграждения.
5. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]. – М.: Экон. ф-т МГУ, 2007–. – Эл. версия. – URL: <https://www.econ.msu.ru/elibrary/iad/consulting> (дата обращения: 22.02.2025).

- **Описание материально-технической базы**

Для проведения образовательного процесса необходима аудитория, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

Материально-техническое обеспечение (МТО) соответствует необходимым требованиям, включая аудитории, ПО и доступ к базам данных и информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

8. Язык преподавания: русский

9. Преподаватель (преподаватели): Преподаватель Высшей школы управления и инноваций МГУ имени М.В. Ломоносова, Директор по персоналу, Берестова Екатерина Владимировна

10. Разработчики программы: Преподаватель Высшей школы управления и инноваций МГУ имени М.В. Ломоносова, Директор по персоналу, Берестова Екатерина Владимировна.