

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»**  
**(РУТ (МИИТ))**



Рабочая программа дисциплины (модуля),  
как компонент образовательной программы  
специализированного высшего образования  
по направлению подготовки  
38.04.03 Управление персоналом,  
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)  
Тимониным В.С.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Эффективность управления персоналом**

Направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Стратегическое управление персоналом

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде  
электронного документа выгружена из единой  
корпоративной информационной системы управления  
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)  
ID подписи: 11244  
Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья  
Анатольевич  
Дата: 24.06.2026

## 1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целью освоения учебной дисциплины является понимание сущности экономических и социальных процессов управления персоналом в организации

Задачами освоения дисциплины является формирование у обучающихся:

1. усвоения современных теоретических представлений о труде, его роли, общественной организации, факторах и условиях, обеспечивающих эффективное формирование и использование трудового потенциала

2. овладения основами методологии и методики анализа, выявления и решения важнейших проблем труда как на микро-, так и на макроуровне;

3. базовых навыков практической работы в области анализа основных процессов и показателей формирования и использования трудового потенциала.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

**ПК-5** - Способен осуществлять научно-исследовательскую деятельность в области стратегического управления персоналом, анализировать современные HR-тренды и оценивать эффективность применяемых технологий управления человеческими ресурсами для разработки инновационных решений.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

### **Знать:**

- Методологию и методы научно-исследовательской деятельности в области стратегического управления персоналом;

- Современные HR-тренды, влияющие на развитие технологий управления человеческими ресурсами;

- Систему критериев, показателей и моделей оценки экономической и социальной эффективности HR-технологий;

- Способы анализа результативности применяемых систем подбора, развития, мотивации и оценки персонала.

### **Уметь:**

- Осуществлять научно-исследовательскую деятельность по проблемам стратегического управления персоналом с использованием количественных и качественных методов;

- Анализировать современные HR-тренды для выявления направлений повышения эффективности управления человеческими ресурсами;

- Оценивать эффективность применяемых технологий управления персоналом с помощью аналитических инструментов и цифровых платформ;

- Интерпретировать результаты оценки эффективности для обоснования инновационных кадровых решений.

#### **Владеть:**

- Навыками проведения прикладных научных исследований в области стратегического управления человеческими ресурсами;

- Навыками анализа современных HR-трендов и их интеграции в оценочные модели эффективности;

- Навыками расчета и интерпретации ключевых показателей эффективности HR-технологий (ROI персонала, производительность труда, текучесть, вовлеченность).

### 3. Объем дисциплины (модуля).

#### 3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 з.е. (144 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

| Тип учебных занятий                                       | Количество часов |            |
|---|------------------|------------|
|   | Всего            | Семестр №3 |
| Контактная работа при проведении учебных занятий (всего): | 48               | 48         |
| В том числе:  |                  |            |
| Занятия лекционного типа                                  | 16               | 16         |
| Занятия семинарского типа                                 | 32               | 32         |

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 96 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

#### 4. Содержание дисциплины (модуля).

##### 4.1. Занятия лекционного типа.

| № п/п | Тематика лекционных занятий / краткое содержание  |
|-------|---|
| 1     | <p>Предмет, содержание и задачи дисциплины</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Особенности организационного развитие в постиндустриальном обществе.</li> <li>- Эволюция и современное состояние экономики персонала как отрасли знания и практики.</li> </ul>  |
| 2     | <p>Трудовое поведение и его регуляторы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Трудовое поведение: понятие, структура.</li> <li>- Виды трудового поведения, механизм регулирования.</li> <li>- Особенности и характеристика функционального, организационного, экономического и инновационного поведения.</li> </ul>   |
| 3     | <p>Эффективность экономической деятельности.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Структура экономических ресурсов.</li> <li>- Компоненты деятельности человека.</li> <li>- Сущность и показатели эффективности труда.</li> <li>- Основные аспекты понятия «эффективность».</li> <li>- Продуктивность и рентабельность труда.</li> <li>- Теорема о рентабельности компонент труда и ее следствия.</li> <li>- Концепции эффективности труда и теории стоимости (ценности).</li> <li>- Эффективность инвестиций в человеческий капитал.</li> <li>- Бюджетирование расходов на персонал.</li> <li>- Инвестиции в персонал.</li> <li>- Управление затратами на набор и адаптацию персонала.</li> <li>- Управление затратами на развитие персонал</li> </ul> |
| 4     | <p>Управление трудовым потенциалом организации.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Система управления трудовым потенциалом организации.</li> <li>- Оценка и выработка стратегии организации.</li> <li>- Петля стратегического развития.</li> <li>- Система стратегического управления на основе системы сбалансированных показателей.</li> <li>- Философия управления персоналом организации.</li> <li>- Основные принципы разработки философии организации.</li> <li>- Особенности управления персоналом при различных стратегиях развития.</li> <li>- Система управления персоналом организации.</li> </ul>   |

| №<br>п/п | Тематика лекционных занятий / краткое содержание  |
|----------|---|
| 5        | <p>Основные подходы к проектированию эффективного управления персоналом в бизнес-процессах.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Основные подходы в оценке эффективности деятельности персонала.</li> <li>- Оценка социальной и экономической эффективности работы работником.</li> <li>- Компетенции и компетентность персонала.</li> <li>- Трудовой потенциал и человеческий капитал.</li> <li>- Конкурентоспособность персонала.</li> <li>- Общая эффективность кадровых ресурсов</li> <li>- Экономика высвобождения персонала. Заемный труд.</li> </ul> |
| 6        | <p>Расчет эффективности отдельных подпроцессов управления персоналом</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Метрики оценки эффективности системы подбора, программ адаптации персонала, системы материального стимулирования, системы обучения персонала, управления карьерой, работы с кадровым резервом, оценки персонала, корпоративной социальной политики организации и внутренней социальной политики</li> </ul>  |
| 7        | <p>Оценка эффективности команды</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формирование команд</li> <li>- стадии развития команд</li> <li>- критерии эффективности команд</li> <li>- различные способы оценки эффективности команды</li> <li>- принятие решений на основе полученной оценки</li> </ul>  |
| 8        | <p>Оценка эффективности при дистанционном формате работы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- главные инструменты оценки</li> <li>- два подхода к оценке: количественный и качественный подходы</li> <li>- рекомендации по внедрению метрик</li> </ul>  |

#### 4.2. Занятия семинарского типа.

##### Практические занятия

| №<br>п/п | Тематика практических занятий/краткое содержание  |
|----------|---|
| 1        | <p>Практический кейс Анализ структуры затрат на персонал</p> <p>В результате работы над кейсом студент получает навык на базе данных своего подразделения проведения анализа структуры затрат на персонал за прошедший период, с разделением на постоянные и переменные, прямые и косвенные, а также определением статей, которые можно оптимизировать и обоснованием предложений.</p>  |
| 2        | <p>Практический кейс Бюджетирование расходов на персонал</p> <p>В результате работы над кейсом студент получает навык на базе данных своего подразделения составления бюджета расходов на персонал на следующий год с учетом зарплаты, премии, обучения, социальных программ и др. при разных методах прогнозирования расходов: прямым счетом, на базе ставок постоянных и переменных расходов или по остаточному принципу.</p> |
| 3        | <p>Практический кейс Расчет стоимости подбора персонала</p> <p>В результате работы над кейсом студент получает навык расчета стоимости подбора одного</p>   |

| №<br>п/п | Тематика практических занятий/краткое содержание   |
|----------|--|
|          | сотрудника, учитывая затраты на рекрутинг, собеседования, тестирование и адаптацию на базе данных своего подразделения.  |
| 4        | <p><b>Практический кейс Оценка результативности и экономической эффективности обучения персонала</b></p> <p>В результате работы над кейсом студент получает навык проведения расчета эффективности программы обучения для отдельного сотрудника, учитывая затраты на обучение, рост производительности и снижение ошибок после обучения с помощью разработки практических методов оценки эффективности программы обучения на примере своего подразделения, а именно тестов и анкет оценки знаний и навыков сотрудников, удовлетворенности, вовлеченности, операционной эффективности после прохождения курса обучения на основе модели Киркпатрика-Филлипса, а также интерпретация полученных результатов.</p> |
| 5        | <p><b>Практический кейс Разработка системы КРІ для оценки эффективности персонала</b></p> <p>В результате работы над кейсом студент получает навык разработки системы ключевых показателей эффективности для отдела своего подразделения: выбрать количественные показатели, которые связаны с работой сотрудников и влияют на прибыль, определить цель, с которой связаны показатели, привязать КРІ к работе сотрудников, выявить индикаторы, по которым будут измеряться показатели и какие действия нужно предпринять для их улучшения).</p>  |
| 6        | <p><b>Практический кейс Анализ текучести кадров и ее экономических последствий</b></p> <p>В результате работы над кейсом студент получает навык на базе данных своего подразделения проведения расчета уровня текучести кадров в компании и оценки ее экономических последствий, изменение затрат на подбор, адаптацию, потери производительности и др., предложение мер по снижению текучести, с обоснованием их действенности</p>  |
| 7        | <p><b>Практический кейс Оценка эффективности системы материального стимулирования</b></p> <p>В результате работы над кейсом студент получает навык на базе данных своего подразделения проведения анализа системы материального стимулирования (оклады, премии, бонусы) и подготовить отчет в соответствии с требованиями деловой переписки, содержащий описание текущей системы, анализ ее сильных и слабых сторон, предложения по улучшению).</p>  |
| 8        | <p><b>Практический кейс Расчет экономической эффективности внедрения автоматизации в управление персоналом</b></p> <p>В результате работы над кейсом студент получает навык расчета экономической эффективности автоматизации бизнес-процесса, например, учета рабочего времени, ЭДО, управления кадрами или иного на выбор, при расчете нужно учесть не только затраты на внедрение, но произвести расчет экономии за счет сокращения ручного труда).</p>   |
| 9        | <p><b>Деловая игра Оценка эффективности работы с кадровым резервом</b></p> <p>В результате работы над кейсом студент получает навык на основе своего подразделения составления рейтинговой таблицы для оценки кандидатов на включение в кадровый резерв, с учетом профессиональных навыков, личностных качеств, опыта работы и др., а также при работе в парах применение подготовленных таблиц для оценки в группе).</p>  |
| 10       | <p><b>Кейс «Показатели эффективности использования трудового потенциала».</b></p> <p>В результате работы над кейсом студент получает навык системного мышления</p>   |
| 11       | Кейс «Профессиональные стандарты.  |

| № п/п | Тематика практических занятий/краткое содержание  |
|-------|---|
|       | В результате работы над кейсом студент получает навык самостоятельной оценки потребности в изменениях   |
| 12    | Кейс «Эффективность инвестиций в человеческий капитал».<br>В результате работы над кейсом студент получает навык критического мышления и систематизации информации для принятия решений   |
| 13    | Кейс «Методы измерения производительности и эффективности труда»<br>В результате работы над кейсом студент получает навык практической реализации полученных теоретических знаний   |
| 14    | Упражнение: Оценка эффективности распределения ролей в команде.<br>В результате работы студент знакомится с различными методиками определения необходимых ролей в группе и понимает особенности эффективной групповой работы в ходе практической деятельности |
| 15    | Деловая игра: Ограничение микроменеджмента в организации<br>В результате работы студент учится находить проявления микроменеджмента в организациях и понимает угрозу этого явления  |
| 16    | Деловая игра: Оценка эффективности движения информации<br>В результате работы студент понимает каналы распространения информации в организации, понимает их преимущества и недостатки и учится выявлять наиболее эффективные для данной задачи                |

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

| № п/п | Вид самостоятельной работы             |
|-------|--|
| 1     | Работа с литературой                   |
| 2     | Подготовка к практическим занятиям     |
| 3     | Работа с лекционным материалом         |
| 4     | Подготовка к защите курсовой работы    |
| 5     | Выполнение курсовой работы.            |
| 6     | Подготовка к промежуточной аттестации. |
| 7     | Подготовка к текущему контролю.        |

#### 4.4. Примерный перечень тем курсовых работ

1. Формирование экономичных и эффективных систем управления персоналом.
2. Функционально-целевая модель системы управления организацией и её персоналом.

3. Экономическая оценка трудового потенциала организации.
4. Управление расходами на персонал.
5. Бюджетирование расходов на персонал.
6. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом.
7. Оценка экономических результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом.
8. Оценка эффективности деятельности персонала организации.
9. Система экономических показателей, нормативов и регламентов, используемых в практике управления персоналом.
10. Оценка эффективности затрат на подбор персонала в организации
11. Оценка эффективности затрат на адаптацию персонала в организации
12. Оценка эффективности затрат на оплату труда персонала в организации
13. Оценка эффективности затрат на обучение персонала в организации
14. Эффективность затрат на оценку персонала в организации
15. Эффективность планирования персонала в организации
16. Оценка эффективности затрат на кадровый резерв в организации
17. Оценка эффективности инвестиций в персонал в организации
18. Оценка эффективности затрат на HR-брендинг
19. Оценка эффективности системы мотивации персонала
20. Оценка личной эффективности сотрудников кадровых служб
21. Оценка показателей эффективности наставничества в организации
22. Влияние корпоративной культуры на эффективность организации

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

| № п/п | Библиографическое описание   | Место доступа   |
|-------|--|---|
| 1     | Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. | Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/582749">https://urait.ru/bcode/582749</a> |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   |  | (дата обращения:<br>07.06.2026).  |
| 2 | Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 407 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21977-7.                          | Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/590785">https://urait.ru/bcode/590785</a> (дата обращения: 07.06.2026). |
| 3 | Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. | Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/588392">https://urait.ru/bcode/588392</a> (дата обращения: 07.06.2026). |

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ): <http://library.miiit.ru>

Образовательная платформа «Юрайт» (<https://urait.ru/>)

Официальный сайт Нр-портала <https://hr-portal.ru/frontpage>

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Офисный пакет приложений Microsoft Office

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Для проведения лекционных занятий необходима аудитория с мультимедиа аппаратурой. Для проведения практических занятий требуется аудитория, оснащенная мультимедиа аппаратурой и ПК с необходимым программным обеспечением и подключением к сети интернет.

9. Форма промежуточной аттестации:

Курсовая работа в 3 семестре.

Экзамен в 3 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

доцент, доцент, к.н. кафедры  
«Экономика труда и управление  
человеческими ресурсами»

В.И. Смагина

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР  
Председатель учебно-методической  
комиссии

И.А. Епишкин

М.В. Ишханян