Автономная некоммерческая организация высшего образования

«Российский новый университет»

(АНО ВО «Российский новый университет»)

Документ подписан квалифицированной электронной подписью
Сертификат: 03489EA30058B4708C45B74E4D79B70F27
Владелец: "АНО ВО ""РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"""
Действителен: с 28.05.2026 по 28.08.2027

Рабочие программы учебных дисциплин

по образовательной программе

«Кадровый консалтинг и коучинг»

по направлению подготовки

38.04.03 Управление персоналом

(очная форма обучения)

Москва

2026 г.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Современные теории экономического управления персоналом

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель изучения дисциплины «Современные теории экономического управления персоналом» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Кадровый консалтинг и коучинг» в соответствии с Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958) (ФГОС ВО 3++).

Цель изучения дисциплины «Экономика управления персоналом» состоит в приобретении студентами знаний, умений, навыков, ценностных установок и компетенций в области экономики управления персоналом организации, систем оплаты труда, экономической мотивации работников, позволяющих студентам вести профессиональную деятельность и грамотно формировать экономическую политику управления персоналом организации.

Задачами дисциплины являются овладение студентами системой ценностных установок и знаний, включающих в себя понятия, принципы, концепции экономики управления персоналом, систем оплаты труда, принципов экономической мотивации труда, экономической оценки труда работников.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06 октября 2015 г. № 691н, выполнению обобщенной трудовой функции «Формирование системы операционного управления персоналом и системы работы структурного подразделения» (код H), выполнению трудовых функций: документационное оформление разработанных материалов в области операционного менеджмента (код H/01.7), документационное оформление процессов и разработка предложений по их оптимизации, инновациям и развитию (код H /02.7), формирование отчетов о работе структурного подразделения в целом и подчиненных должностных лиц (код H /02.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Современные теории экономического управления персоналом относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительно изучаются:

Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом

Технологии управления развитием персонала

Современный стратегический менеджмент

Маркетинговые исследования в управлении

Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом

Параллельно изучаются:

Технологии персональной эффективности

Теория организации и организационное проектирование

Теория и практика кадровой политики государства и организации

Теория и методология социально-экономических исследований

Современные технологии командообразования в организации

Проектный менеджмент

Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом

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

Полученные в процессе изучения дисциплины знания послужат основой для более глубокого освоения студентами дисциплины:

Системы мотивации и стимулирования персонала

Антикризисное управление персоналом

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий в формате круглых столов, решения задач, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен разрабатывать корпоративную стратегию, кадровую политику, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом (ПК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен разрабатывать корпоративную стратегию, кадровую политику, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом(ПК-1)	**Знать:**	
	сущность и понятие экономики управления	ПК-1-З1
	понятие и сущность заработной платы	ПК-1-З2
	понятие формы и системы оплаты труда	ПК-1-З3
	виды и формы экономической мотивации труда	ПК-1-З4
	методику определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом	ПК-1-З5
	методы оптимизации функционирования системы управления персоналом или отдельных ее подсистем	ПК-1-З6
	Уметь:	
	формулировать задачи экономики управления персоналом	ПК-1-У1
	сформулировать функции заработной платы	ПК-1-У2
	обосновать выбор системы оплаты труда персонала	ПК-1-У3
	обосновать формы экономической мотивации труда	ПК-1-У4
	применять теоретические положения оценки экономической эффективности управления персоналом	ПК-1-У5
	анализировать экономическую эффективность управления персоналом	ПК-1-У6
	Владеть:	
	умением сформулировать актуальные задачи экономики управления персоналом	ПК-1-В1
	навыками оценки производительности труда	ПК-1-В2
	навыками выбора формы оплаты труда	ПК-1-В3
	навыками обоснования методами экономической мотивации труда	ПК-1-В4

	навыками расчета экономической эффективности управления персоналом	ПК-1-В5
	навыками подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом или отдельных ее подсистем	ПК-1-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единицы (216 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем							Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	КРП	Конс	Э			
1	2	6	216	95	44	44	1,6	3	2	0,4	33,6	87,4	Экзамен, Курсовая работа

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем							Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	КРП	Конс	Э		
Темы											
1.	Концепция экономики управления персоналом	14	10	6	4					4	ПК-1-З1, ПК-1-У1, ПК-1-В1
2.	Организация и регулирование оплаты труда	16	10	6	4					6	
3.	Формы и системы оплаты труда	20	14	6	8					6	ПК-1-З3, ПК-1-У3, ПК-1-В3
4.	Политика экономической мотивации и стимулирования персонала	16	10	6	4					6	ПК-1-З4, ПК-1-У4, ПК-1-В4
5.	Оценка эффективности работы персонала	16	10	6	4					6	ПК-1-З5, ПК-1-У5, ПК-1-В5
6.	Оценка вклада системы управления персоналом в стоимость организации	16	12	6	6					4	
7.	Социально-экономическая эффективность системы и технологии управления персоналом	18,4	10	4	6					8,4	ПК-1-З6, ПК-1-У6, ПК-1-В6

8.	Оптимизация функционирования системы управления персоналом или отдельных ее подсистем	26	12	4	8					14	
Промежуточная аттестация (курс. раб., экз.)											
9.	Промежуточная аттестация (курс.раб.)	36	3				3			33	
10.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6		2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Концепция экономики управления персоналом

Сущность деятельности по управлению персоналом. Сущность и понятие экономики управления персоналом. Основные задачи экономики управления персоналом. Влияние политики управления персоналом на экономические результаты деятельности организации. Инвестиции в персонал. Оценка влияния инвестиций в персонал на экономические результаты деятельности организации. Научные исследования в области экономики управления персоналом.

Тема 2. Организация и регулирование оплаты труда

Понятие и сущность заработной платы. Функции заработной платы. Понятие и сущность производительности труда. Производительность труда - показатель эффективности процесса труда. Основные принципы организации и регулирования оплаты труда. Фонд оплаты труда. Актуальные научные исследования в сфере организации и регулирования оплаты труда.

Тема 3. Формы и системы оплаты труда

Система оплаты труда. Повременная и сдельная формы заработной платы. Тарифная система оплаты труда. Повременная системе оплаты труда. Сдельная форма оплаты труда. Разработка системы оплаты труда персонала. Организация и внедрение системы оплаты труда персонала. Начисление заработной платы. Начисления на заработную плату. Отчисления в пенсионный фонд. Отчисления в фонд социального страхования. Отчисления на медицинское страхование рабочих и служащих. Формирование бюджета затрат на персонал и контроль его исполнения.

Тема 4. Политика экономической мотивации и стимулирования персонала

Мотивация труда и ее значение. Виды и формы экономической мотивации труда. Факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на мотивационную политику организации. Учет стратегических целей и задач организации при разработке мотивационных программ. Анализ конкурентоспособности и методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования персонала организации. Научные исследования в сфере экономической мотивации труда

Тема 5. Оценка эффективности работы персонала

Оценка эффективности работы персонала организации . Анализ социально-экономической эффективности системы и процессов управления персоналом. Подготовка решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом или отдельных ее функций. Сущность функционально-стоимостного подхода к организации и стимулированию труда

Тема 6. Оценка вклада системы управления персоналом в стоимость организации

Понятие стоимости организации. Методы оценки стоимости организации. Оценка вклада системы управления персоналом в стоимость организации. Научные исследования в сфере оценки системы управления персоналом.

Тема 7. Социально-экономическая эффективность системы и технологии управления персоналом

Методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате. Понятие социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом. Расчет

экономической эффективности управления персоналом. Направления научных исследований в области экономической эффективности управления персоналом

Тема 8. Оптимизация функционирования системы управления персоналом или отдельных ее подсистем

Разработка предложений руководству о затратах на персонал. Современные методы формирования бюджетов на персонал. Методы экономического обоснования стратегических планов по управлению персоналом. Направления научных исследований в области оптимизации функционирования системы управления персоналом.

Тема 9. Промежуточная аттестация (курс.раб.)

Тематика курсовых работ:

1. Анализ влияния политики управления персоналом на экономические результаты деятельности организации.
2. Анализ методов оценки эффективности системы мотивации и стимулирования персонала организации.
3. Анализ современных методов формирования бюджетов на персонал.
4. Бюджетирование расходов на персонал.
5. Исследование особенностей организации и оплаты труда персонала в условиях удаленной (дистанционной) работы.
6. Критерии оценки экономической результативности труда.
7. Методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате.
8. Методы экономического обоснования стратегических планов по управлению персоналом.
9. Направления научных исследований в области оптимизации функционирования системы управления персоналом.
10. Направления научных исследований в области экономической эффективности управления персоналом.
11. Научные исследования в сфере оценки системы управления персоналом.
12. Нормирование труда как элемент организации заработной платы.
13. Обоснование методов экономической мотивации труда.
14. Обоснование организационно-экономических мероприятий по росту производительности труда на предприятии.
15. Оптимизация корпоративных расходов на персонал.
16. Основные принципы организации и регулирования оплаты труда.
17. Основные рычаги и методы мотивации труда, оценка их эффективности.
18. Оценка вклада системы управления персоналом в стоимость организации (на примере конкретной организации).
19. Оценка вклада системы управления персоналом в стоимость организации.
20. Оценка производительности труда персонала.
21. Оценка трудового потенциала предприятия и пути повышения эффективности его использования.
22. Оценка производительности труда работников и анализ факторов, на нее влияющих.
23. Оценка эффективности работы персонала (на примере конкретной организации).
24. Оценка эффективности действующих форм оплаты труда на предприятии.
25. Применение функционально-стоимостного подхода в управлении персоналом.
26. Производительность труда - показатель эффективности процесса труда.
27. Производительность и рентабельность труда как основные показатели его эффективности
28. Разработка мероприятий по формированию инвестиций в персонал.
29. Разработка политики формирования бюджета затрат на персонал и контроль его исполнения.
30. Разработка предложений по оптимизации функционирования системы управления персоналом.
31. Разработка предложений по организации и внедрению системы оплаты труда персонала.
32. Разработка предложений по стратегии управления персоналом.

33. Разработка предложений руководству о затратах на персонал.

34. Разработка рекомендаций по совершенствованию видов и форм экономической мотивации труда (на примере конкретной организации).

35. Разработка решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом или отдельных ее функций (на примере конкретной организации).

36. Разработка системы оплаты труда персонала.

37. Совершенствование системы управления персоналом как фактор устойчивого экономического развития предприятия.

38. Современные методы формирования бюджетов на персонал.

39. Сравнительный анализ видов и форм экономической мотивации труда.

40. Сравнительный анализ современных систем оплаты труда.

41. Управление расходами на персонал в условиях кризиса.

Тема 10. Промежуточная аттестация (экзамен)

Перечень вопросов к экзамену:

1. Сущность деятельности по управлению персоналом.
2. Формы и методы управления персоналом в современной организации.
3. Сущность и понятие экономики управления персоналом.
4. Влияние политики управления персоналом на экономические результаты деятельности организации.
5. Инвестиции в персонал: сущность и виды.
6. Способы инвестиций в персонал в организациях разного типа.
7. Инвестиции в персонал как современный тренд в области управления персоналом
8. Интеллектуальный капитал организации и его виды.
9. Человеческий капитал организации и его виды.
10. Современная трактовка сущности и роли человека в организации.
11. Понятие и сущность заработной платы.
12. Функции заработной платы.
13. Понятие и сущность производительности труда.
14. Производительность труда как показатель эффективности процесса труда, методы ее оценки.
15. Основные принципы организации и регулирования оплаты труда.
16. Фонд оплаты труда, его структура и назначение.
17. Системы оплаты труда: общая характеристика.
18. Повременная и сдельная формы заработной платы.
19. Тарифная система оплаты труда.
20. Повременная системе оплаты труда.
21. Сдельная форма оплаты труда.
22. Разработка системы оплаты труда персонала.
23. Организация и внедрение системы оплаты труда персонала.
24. Начисление заработной платы.
25. Начисления на заработную плату.
26. Формирование бюджета затрат на персонал и контроль его исполнения.
27. Мотивация труда и ее значение.
28. Виды и формы экономической мотивации труда.
29. Виды и формы неэкономической мотивации труда.
30. Социальная мотивация персонала и формы ее организации.
31. Современные методы и формы мотивации и стимулирования персоналом в цифровой экономике.
32. Факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на мотивационную политику организации.
33. Разработка мотивационных и стимулирующих программ у организации.
34. Учет стратегических целей и задач организации при разработке мотивационных программ.
35. Анализ конкурентоспособности и методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования персонала организации.

36. Оценка эффективности работы персонала организации.
37. Методы оценки эффективности работы персонала организации
38. Анализ социально-экономической эффективности системы и процессов управления персоналом.
39. Подготовка решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом или отдельных ее функций.
40. Сущность функционально-стоимостного подхода к организации и стимулированию труда.
41. Понятие стоимости организации и ее назначение при анализе организации.
42. Методы оценки стоимости организации.
43. Оценка вклада системы управления персоналом в стоимость организации.
44. Методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате.
45. Понятие социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом.
46. Расчет экономической эффективности управления персоналом.
47. Оптимизация функционирования системы управления персоналом или отдельных ее подсистем
48. Методы экономического обоснования стратегических планов по управлению персоналом.
49. Современные методы формирования бюджетов на персонал.
50. Разработка предложений руководству о затратах на персонал.
51. Сущность, структура и факторы формирования затрат на персонал организации.
52. Факторы формирования затрат на персонал.
53. Структура издержек на персонал и возможные последствия для предприятия.
54. Управление затратами на оплату труда.
55. Управление затратами на персонал организации.
56. Планирование и бюджетирование затрат в управлении персоналом.
57. Матрица SWOT-анализа факторов формирования издержек на персонал.
58. Пути оптимизации затрат на персонал.
59. Социально-экономические последствия сокращения персонала.
60. Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала

Планы семинарских занятий

Тема 1. Концепция экономики управления персоналом. Концепция экономики управления персоналом.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Обоснуйте отличительные черты экономики управления персоналом и ее роль и значение в управлении организацией.
2. Назовите и опишите направления инвестиций в персонал.
3. Приведите примеры наилучших отечественных и зарубежных практик в области инвестиций в персонал.
4. Назовите и опишите направления научных исследований в области экономики управления персоналом.

Тема 2. Организация и регулирование оплаты труда. Организация и регулирование оплаты труда.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Охарактеризуйте понятие, сущность и функции заработной платы.
2. Опишите, какие существуют формы и методы оплаты труда.
3. Опишите направления научных исследований в сфере организации и регулирования оплаты труда

Тема 3. Формы и системы оплаты труда. Формы и системы оплаты труда.

Время - 8 час.

Основные вопросы:

1. Проанализировать формы и системы оплаты труда, составить сравнительную таблицу.

2. Анализ взаимосвязи специфики организации труда на предприятии и форм оплаты труда.

3. Разработать и предложить подходы к выбору форм оплаты труда в зависимости от специфики организации.

Тема 4. Политика экономической мотивации и стимулирования персонала. Политика экономической мотивации и стимулирования персонала.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Проанализируйте факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на мотивационную политику организации.

2. Обоснуйте необходимость учета стратегических целей и задач организации при разработке мотивационных программ. Приведите примеры.

3. Сделайте обзор научных исследований в сфере экономической мотивации труда.

4. Предложите направления научных исследований в сфере экономической мотивации труда

Тема 5. Оценка эффективности работы персонала. Оценка эффективности работы персонала.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Охарактеризуйте функционально-стоимостного подход к организации и стимулированию труда.

2. Приведите примеры использования функционально-стоимостного подхода для решения задач управления персоналом.

3. Выделите среди них те, которые направлены на оценку эффективности работы персонала организации

Тема 6. Оценка вклада системы управления персоналом в стоимость организации. Оценка вклада системы управления персоналом в стоимость организации.

Время - 6 час.

Основные вопросы:

1. Проанализируйте методы оценки эффективности работы персонала организации.

2. Составьте сравнительную характеристику этих методов.

3. Проведите на примере конкретной организации оценку вклада системы управления персоналом в стоимость организации

Тема 7. Социально-экономическая эффективность системы и технологии управления персоналом. Социально-экономическая эффективность системы и технологии управления персоналом.

Время - 6 час.

Основные вопросы:

1. Разработайте предложения об оптимизации затрат на персонал.

2. Дайте обзор научных исследований в области экономической эффективности управления персоналом

Тема 8. Оптимизация функционирования системы управления персоналом или отдельных ее подсистем. Оптимизация функционирования системы управления персоналом или отдельных ее подсистем.

Время - 8 час.

Основные вопросы:

1. Разработайте предложения об оптимизации затрат на персонал.

2. Дайте обзор научных исследований в области оптимизации функционирования системы управления персоналом или отдельных ее подсистем

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Бестарифная система оплаты труда — такая оплата труда, основой которой является квалификационный уровень, который характеризует фактическую продуктивность работника; кроме того, учитывается величина отработанного времени и коэффициент трудового вклада работника.

Гибкий рынок труда — рынок труда, адекватно реагирующий на изменение цен, спроса и предложения труда.

Занятость — деятельность граждан, связанная с удовлетворением личных и общественных потребностей, которая не противоречит законодательству России и, как правило, приносит им заработок (доход).

Заработная плата – это цена, выплачиваемая работнику за использование его труда.

Коллектив — устойчивое объединение работников, которые обладают тремя единствами: единством цели (цель должна быть общечеловеческой), единством действий и единой системой управления, дисциплины и ответственности.

Конъюнктура рынка труда — соотношение между спросом и предложением труда.

Лидер — никем не назначенные руководители группы.

Мотив – внутреннее обоснование личностью своего поведения, состояние предрасположенности (готовности) к определенным действиям.

Мотивация труда — совокупность внутренних побудительных сил.

Оплата труда — цена, выплачиваемая работнику за использование его труда, которая включает не только денежные выплаты, но и не денежные.

Организация заработной платы – это порядок установления и выплаты работникам номинальной заработной платы.

Организация труда — определенный порядок построения и осуществления трудового процесса, образующий систему взаимодействия работников со средствами производства и друг с другом для достижения заранее поставленной цели трудовой деятельности.

Повременная форма оплаты труда — такая оплата труда, когда мерой количества труда выступает отработанное время.

Политика занятости – это комплекс мер по прямому и/или косвенному регулированию государством основных параметров занятости и рынка труда.

Рынок труда — совокупность общественных отношений, связанных с наймом и предложением труда, т. е. отношений между реальными и потенциальными продавцами и покупателями труда.

Сдельная форма оплаты труда – такая оплата труда, которая находится в прямой зависимости от количества произведенной продукции (работы) соответствующего качества.

Системы оплаты труда – разновидности сдельной и повременной форм оплаты труда.

Тарифная сетка — это совокупность тарифных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов, позволяющих осуществлять дифференциацию оплаты труда работников по сложности труда.

Тарифная система — совокупность нормативных материалов, позволяющих осуществлять дифференциацию оплаты труда различной сложности.

Экономически активное население — часть населения, обеспечивающая предложение рабочей силы для производства товаров и услуг; включает занятых и безработных.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-З1	Опишите, как связаны политика управления персоналом и экономические результаты деятельности организации
2	ПК-1-З1	Опишите влияние политики управления персоналом на экономические результаты деятельности организации
3	ПК-1-З2	Опишите основные принципы организации и регулирования оплаты труда
4	ПК-1-З2	Охарактеризуйте направления совершенствования оплаты труда
5	ПК-1-З3	Дайте понятие бюджета затрат на персонал
6	ПК-1-З3	Опишите информацию, необходимую для формирования бюджета затрат на персонал
7	ПК-1-З4	Охарактеризуйте систему мотивации и стимулирования персонала организации
8	ПК-1-З4	Дайте характеристику методам оценки эффективности системы мотивации и стимулирования персонала организации
9	ПК-1-З5	Что такое экономическая эффективность ?
10	ПК-1-З5	Как измерить экономическую эффективность?
11	ПК-1-З6	По каким направлениям анализировать экономическую эффективность управления персоналом?
12	ПК-1-З6	Какие факторы влияют на экономическую эффективность управления персоналом?

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	ПК-1-У1	Охарактеризуйте взаимосвязь между политикой управления персоналом и экономическими результатами деятельности организации
14	ПК-1-У1	Сформулируйте возможные изменения в политике управления персоналом и их влияние на экономические результаты деятельности организации (на примере)
15	ПК-1-У2	Сформулируйте основные принципы организации и регулирования оплаты труда
16	ПК-1-У2	Обоснуйте, какие принципы Вы считаете наиболее важными
17	ПК-1-У3	Обоснуйте выбор системы оплаты труда персонала (на примере организации)
18	ПК-1-У3	Сформулируйте факторы, влияющие на выбор системы оплаты труда персонала
19	ПК-1-У4	Обоснуйте выбор метода оценки эффективности системы мотивации и стимулирования персонала организации
20	ПК-1-У4	Сформулируйте и обоснуйте достоинства и недостатки методов оценки эффективности системы мотивации и стимулирования персонала организации
21	ПК-1-У5	Обоснуйте основные теоретические положения оценки экономической эффективности управления персоналом
22	ПК-1-У5	Разработайте блок-схему оценки экономической эффективности управления персоналом
23	ПК-1-У6	Обоснуйте, с какой периодичностью необходимо анализировать экономическую эффективность управления персоналом
24	ПК-1-У6	Обоснуйте необходимость основных этапов анализа экономической эффективности управления персоналом

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания

25	ПК-1-В1	Сформулируйте и обоснуйте актуальные задачи экономики управления персоналом (на примере организации)
26	ПК-1-В1	Сформулируйте и обоснуйте актуальные задачи экономики управления персоналом в условиях цифровизации экономики
27	ПК-1-В2	Обоснуйте выбор методов оценки производительности труда персонала
28	ПК-1-В2	Оцените производительность труда персонала (на примере организации)
29	ПК-1-В3	Предложите и обоснуйте выбор формы оплаты труда (на примере конкретной организации)
30	ПК-1-В3	Предложите и обоснуйте выбор формы оплаты труда в условиях цифровизации экономики
31	ПК-1-В4	Сформулируйте и обоснуйте направления экономической мотивации труда (на примере организации по выбору магистранта)
32	ПК-1-В4	Сформулируйте и обоснуйте направления оптимизации затрат на персонал, способствующие повышению эффективности работы организации (на примере организации по выбору магистранта)
33	ПК-1-В5	Рассчитайте экономическую эффективность управления персоналом малого предприятия
34	ПК-1-В5	Рассчитайте экономическую эффективность управления персоналом (на примере предприятия по выбору студента)
35	ПК-1-В6	Разработайте и обоснуйте решение в области оптимизации функционирования системы управления персоналом на примере компании (по выбору студента)
36	ПК-1-В6	Разработайте и обоснуйте решение в области оптимизации функционирования системы управления персоналом на примере малого предприятия

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе практических занятий

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-1-З1	Дайте понятие экономики управления персоналом
2	ПК-1-З1	Каковы основные задачи экономики управления персоналом
3	ПК-1-З2	Опишите понятие заработной платы
4	ПК-1-З2	Охарактеризуйте сущность и функции заработной платы
5	ПК-1-З3	Опишите формы оплаты труда
6	ПК-1-З3	Дайте характеристику системам оплаты труда
7	ПК-1-З4	Дайте понятие экономической мотивации труда
8	ПК-1-З4	Опишите виды и формы экономической мотивации труда
9	ПК-1-З5	Дайте понятие социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом
10	ПК-1-З5	обоснуйте особенности социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом
11	ПК-1-З6	Опишите суть методов оптимизации
12	ПК-1-З6	В чем состоит суть оптимизации функционирования системы управления персоналом
13	ПК-1-У1	Дайте характеристику социально-экономической эффективности

14	ПК-1-У1	Дайте понятие социально-экономической эффективности
15	ПК-1-У2	Опишите понятие стоимости организации
16	ПК-1-У2	Охарактеризуйте сущность стоимости организации
17	ПК-1-У3	Опишите понятие социально-экономической эффективности управления персоналом
18	ПК-1-У3	Дайте характеристику социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом
19	ПК-1-У4	Опишите методы формирования бюджетов на персонал
20	ПК-1-У4	Опишите выборы метода формирования бюджетов на персонал
21	ПК-1-У5	Опишите алгоритм оценки экономической эффективности управления персоналом
22	ПК-1-У5	Представьте в виде блок-схемы расчет экономической эффективности управления персоналом
23	ПК-1-У6	Опишите алгоритм анализа экономической эффективности управления персоналом
24	ПК-1-У6	Разработайте блок-схему проведения анализа экономической эффективности управления персоналом
25	ПК-1-В1	Обоснуйте подходы к определению социально-экономической эффективности системы
26	ПК-1-В1	Приведите основные формулы для расчета социально-экономической эффективности системы
27	ПК-1-В2	Обоснуйте основные подходы к оценке производительности труда
28	ПК-1-В2	Определите факторы, влияющие на производительность труда
29	ПК-1-В3	Обоснуйте выбор формы оплаты труда для малого предприятия
30	ПК-1-В3	Обоснуйте выбор формы оплаты труда для предприятия сферы услуг
31	ПК-1-В4	Предложите и обоснуйте методы экономической мотивации труда на предприятии сферы услуг
32	ПК-1-В4	Предложите и обоснуйте методы экономической мотивации труда в научной организации
33	ПК-1-В5	Составьте блок-схему расчета экономической эффективности управления персоналом на малом предприятии
34	ПК-1-В5	Составьте блок-схему расчета экономической эффективности управления персоналом в научной организации
35	ПК-1-В6	Разработайте и обоснуйте решение в области оптимизации функционирования системы управления персоналом на малом предприятии
36	ПК-1-В6	Разработайте и обоснуйте решение в области оптимизации функционирования системы управления персоналом в научной организации

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-З1	Вопросы к экзамену 1-9

2	ПК-1-З1	1. Сущность деятельности по управлению персоналом. 2. Формы и методы управления персоналом в современной организации. 3. Сущность и понятие экономики управления персоналом. 4. Влияние политики управления персоналом на экономические результаты деятельности организации. 5. Инвестиции в персонал: сущность и виды. 6. Способы инвестиций в персонал в организациях разного типа. 7. Инвестиции в персонал как современный тренд в области управления персоналом 8. Интеллектуальный капитал организации и его виды. 9. Человеческий капитал организации и его виды.
3	ПК-1-З2	Вопросы к экзамену 10-19
4	ПК-1-З2	10. Современная трактовка сущности и роли человека в организации. 11. Понятие и сущность заработной платы. 12. Функции заработной платы. 13. Понятие и сущность производительности труда. 14. Производительность труда как показатель эффективности процесса труда, методы ее оценки. 15. Основные принципы организации и регулирования оплаты труда. 16. Фонд оплаты труда, его структура и назначение. 17. Системы оплаты труда: общая характеристика. 18. Повременная и сдельная формы заработной платы. 19. Тарифная система оплаты труда.
5	ПК-1-З3	Вопросы к экзамену 20-29
6	ПК-1-З3	20. Повременная системе оплаты труда. 21. Сдельная форма оплаты труда. 22. Разработка системы оплаты труда персонала. 23. Организация и внедрение системы оплаты труда персонала. 24. Начисление заработной платы. 25. Начисления на заработную плату. 26. Формирование бюджета затрат на персонал и контроль его исполнения. 27. Мотивация труда и ее значение. 28. Виды и формы экономической мотивации труда. 29. Виды и формы неэкономической мотивации труда.
7	ПК-1-З4	Вопросы к экзамену 30-39
8	ПК-1-З4	30. Социальная мотивация персонала и формы ее организации. 31. Современные методы и формы мотивации и стимулирования персоналом в цифровой экономике. 32. Факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на мотивационную политику организации. 33. Разработка мотивационных и стимулирующих программ у организации. 34. Учет стратегических целей и задач организации при разработке мотивационных программ. 35. Анализ конкурентоспособности и методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования персонала организации. 36. Оценка эффективности работы персонала организации. 37. Методы оценки эффективности работы персонала организации 38. Анализ социально-экономической эффективности системы и процессов управления персоналом. 39. Подготовка решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом или отдельных ее функций.
9	ПК-1-З5	Вопросы к экзамену 40-49

10	ПК-1-З5	40. Сущность функционально-стоимостного подхода к организации и стимулированию труда. 41. Понятие стоимости организации и ее назначение при анализе организации. 42. Методы оценки стоимости организации. 43. Оценка вклада системы управления персоналом в стоимость организации. 44. Методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате. 45. Понятие социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом. 46. Расчет экономической эффективности управления персоналом. 47. Оптимизация функционирования системы управления персоналом или отдельных ее подсистем 48. Методы экономического обоснования стратегических планов по управлению персоналом. 49. Современные методы формирования бюджетов на персонал.
11	ПК-1-З6	Вопросы к экзамену 50-60
12	ПК-1-З6	50. Разработка предложений руководству о затратах на персонал. 51. Сущность, структура и факторы формирования затрат на персонал организации. 52. Факторы формирования затрат на персонал. 53. Структура издержек на персонал и возможные последствия для предприятия. 54. Управление затратами на оплату труда. 55. Управление затратами на персонал организации. 56. Планирование и бюджетирование затрат в управлении персоналом. 57. Матрица SWOT-анализа факторов формирования издержек на персонал. 58. Пути оптимизации затрат на персонал. 59. Социально-экономические последствия сокращения персонала. 60. Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-У1	Охарактеризуйте взаимосвязь между политикой управления персоналом и экономическими результатами деятельности организации
2	ПК-1-У1	Сформулируйте возможные изменения в политике управления персоналом и их влияние на экономические результаты деятельности организации (на примере)
3	ПК-1-У2	Сформулируйте основные принципы организации и регулирования оплаты труда
4	ПК-1-У2	Обоснуйте, какие принципы Вы считаете наиболее важными и почему.
5	ПК-1-У3	Обоснуйте выбор системы оплаты труда персонала (на примере организации)
6	ПК-1-У3	Сформулируйте факторы, влияющие на выбор системы оплаты труда персонала
7	ПК-1-У4	Обоснуйте выбор метода оценки эффективности системы мотивации и стимулирования персонала организации
8	ПК-1-У4	Сформулируйте и обоснуйте достоинства и недостатки методов оценки эффективности системы мотивации и стимулирования персонала организации

9	ПК-1-У5	Обоснуйте основные теоретические положения оценки экономической эффективности управления персоналом
10	ПК-1-У5	Разработайте блок-схему оценки экономической эффективности управления персоналом
11	ПК-1-У6	Обоснуйте, с какой периодичностью необходимо анализировать экономическую эффективность управления персоналом
12	ПК-1-У6	Обоснуйте необходимость основных этапов анализа экономической эффективности управления персоналом

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-В1	Сформулируйте и обоснуйте актуальные задачи экономики управления персоналом (на примере организации)
2	ПК-1-В1	Сформулируйте и обоснуйте актуальные задачи экономики управления персоналом в условиях цифровизации экономики
3	ПК-1-В2	Обоснуйте выбор методов оценки производительности труда персонала
4	ПК-1-В2	Оцените производительность труда персонала (на примере организации)
5	ПК-1-В3	Предложите и обоснуйте выбор формы оплаты труда (на примере конкретной организации)
6	ПК-1-В3	Предложите и обоснуйте выбор формы оплаты труда в условиях цифровизации экономики
7	ПК-1-В4	Сформулируйте и обоснуйте направления экономической мотивации труда (на примере организации по выбору магистранта)
8	ПК-1-В4	Сформулируйте и обоснуйте направления оптимизации затрат на персонал, способствующие повышению эффективности работы организации (на примере организации по выбору магистранта)
9	ПК-1-В5	Рассчитайте экономическую эффективность управления персоналом малого предприятия
10	ПК-1-В5	Рассчитайте экономическую эффективность управления персоналом (на примере предприятия по выбору студента)
11	ПК-1-В6	Разработайте и обоснуйте решение в области оптимизации функционирования системы управления персоналом на примере компании (по выбору студента)
12	ПК-1-В6	Разработайте и обоснуйте решение в области оптимизации функционирования системы управления персоналом на примере малого предприятия

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564648

3. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 185 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17970-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/545117

4. Исаева, О. М. Управление персоналом : учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 168 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-07215-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537954

5. Одегов, Ю. Г. Аутсорсинг и аутстаффинг в управлении персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 389 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01055-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535818

б) дополнительная литература:

2. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16777-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562320

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.hrm.ru Кадровый менеджмент
http://www.iprbookshop.ru/ Электронно-библиотечная система IPR BOOKS

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения практических занятий используется аудитория, оборудованная компьютерами, проектором либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в устной или письменной форме.

Автор (составитель) доктор экономических наук, профессор Пизенгольц В.М.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Теория и практика кадровой политики государства и организации

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Теория и практика кадровой политики государства и организации» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление персоналом» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ № 958 от 12.08.2020 (ФГОС ВО 3++).

Предметом курса «Теория и практика кадровой политики государства и организации» является система знаний о процессах формирования и реализации кадровой политики государства и организации.

Цель курса сформировать у магистранта комплекс знаний, умений и навыков, позволяющих ему в будущей профессиональной деятельности разрабатывать корпоративную кадровую политику с учетом требований государственной кадровой политики.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022 г. № 109н, выполнению обобщенной трудовой функции «Формирование системы операционного управления персоналом и системы работы структурного подразделения» (код Н), выполнению трудовых функций: документационное оформление разработанных материалов в области операционного менеджмента (код Н/01.7), документационное оформление процессов и разработка предложений по их оптимизации, инновациям и развитию (код Н /02.7), формирование отчетов о работе структурного подразделения в целом и подчиненных должностных лиц (код Н /02.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Теория и практика кадровой политики государства и организации относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина базируется на знаниях и умениях полученных студентами в процессе знакомства с такими предметами как: Технологии управления развитием персонала, Современный стратегический менеджмент. Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом. Параллельно студенты изучают такие дисциплины как Теория и методология социально-экономических исследований, Современные технологии командообразования в организации, Современные теории экономического управления персоналом.

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

Теория и методология социально-экономических исследований, Анализ и прогнозирование рынка труда,

Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками, Антикризисное управление персоналом,

Производственная практика: преддипломная практика.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций по темам, проведением семинарских занятий по темам содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен разрабатывать корпоративную стратегию, кадровую политику, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом (ПК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен разрабатывать корпоративную стратегию, кадровую политику, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом(ПК-1)	**Знать:**	
	Понятие сущность и содержание кадровой политики организации	ПК-1-З1
	основные методы формирования кадровой политики организации при ее разработке и реализации	ПК-1-З2
	методы оценки и показатели эффективности работы служб управления персоналом.	ПК-1-З3
	закономерности, принципы и методические подходы к формированию государственной кадровой политики	ПК-1-З4
	Уметь:	
	интерпретировать взаимосвязь концепции управления персоналом и кадровой политики	ПК-1-У1
	использовать основные методы формирования кадровой политики организации при ее разработке и	ПК-1-У2
	анализировать и применять критерии оценки эффективности	ПК-1-У3
	анализировать закономерности, принципы и методические подходы к формированию государственной кадровой политики	ПК-1-У4
	Владеть:	
	навыками анализа и классификации кадрового состава организации	ПК-1-В1
	современными методами формирования кадровой политики организации	ПК-1-В2
	навыками оценки экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом	ПК-1-В3
	навыками анализа закономерностей, принципов и методических подходов к формированию государственной кадровой политики	ПК-1-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	2	4	144	64	32	28	1,6	2	0,4	33,6	46,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Теоретические основы кадровой политики. Кадровый потенциал общества: сущность и структура										
1.	Теоретические основы кадровой политики. Кадровый потенциал общества: сущность и структура	24	14	8	6				10	ПК-1-З1, ПК-1-У1, ПК-1-В1
Кадровая политика государства. Принципы и механизм реализации кадровой политики государства										
2.	Кадровая политика государства. Принципы и механизм реализации кадровой политики государства	26	16	8	8				10	ПК-1-З4, ПК-1-У4, ПК-1-В4
Кадровая политика организации										
3.	Кадровая политика организации	26	16	8	8				10	ПК-1-З2, ПК-1-У2, ПК-1-В2
Оценка эффективности кадровой политики организации										
4.	Оценка эффективности кадровой политики организации	24,4	14	8	6				10,4	ПК-1-З3, ПК-1-У3, ПК-1-В3
Промежуточная аттестация (экзамен)										
5.	Промежуточная аттестация (экзамен)	10	4			1,6	2	0,4	6	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Теоретические основы кадровой политики. Кадровый потенциал общества: сущность и структура

Актуальность кадровых проблем и развития теории кадровой политики в современной России. Предмет, объект и задачи курса «Теория и практика кадровой политики государства и организации». Особенности теории кадровой политики как науки и как учебной дисциплины. Взаимосвязь теории кадровой политики с другими дисциплинами и курсами, изучаемыми по направлению «Управление персоналом». Методы и источники изучения курса. Понятие кадровой политики организации. Свойства кадровой политики.

Понятие «кадры». Основные концепции и представления о кадрах: кадры как трудовые ресурсы; кадры как персонал; кадры как невозобновляемый ресурс; человек как условие существования организаций; кадры как социальная сущность организаций. Понятие кадрового потенциала общества. Классификация кадров. Кадровые процессы: сущность и тенденции развития.

Основные этапы развития кадровых процессов в современной России.

Тема 2. Кадровая политика государства. Принципы и механизм реализации кадровой политики государства

Определение государственной кадровой политики. Сущностные черты, приоритетные направления и цели государственной кадровой политики. Современная концепция государственной кадровой политики: понятие, природа и сущностные черты. Принципы государственной кадровой политики, их группировка и ранжирование. Сущность и содержание механизма реализации кадровой политики как системы кадровой деятельности в современных условиях.

Эффективность государственной кадровой политики. Реформирование системы государственной службы и кадровой политики в соответствии с требованиями концепции. Федеральная программа “Реформирование государственной службы Российской Федерации” - цель, задачи, сроки, система мероприятий, результат.

Функции и задачи ветвей власти в формировании и реализации государственной кадровой политики. Уровни реализации, основной объект и социальная база государственной кадровой политики. Управление демографическими процессами. Управление образованием и профессиональной ориентацией. Управление занятостью и трудом. Управление здравоохранением социальным развитием. Органы управления человеческими ресурсами: общегосударственные и региональные органы управления; отраслевые органы управления человеческими ресурсами.

Задачи экономического развития страны, стоящие перед государственной кадровой политикой. Президентская программа подготовки кадров для народного хозяйства.

Тема 3. Кадровая политика организации

Роль кадровой политики в общей системе управления предприятием. Кадровая политика: понятие и определение. Назначение кадровой политики. Содержание и задачи кадровой политики Цель кадровой политики. Общие требования, предъявляемые к кадровой политике.

Классификация и краткая характеристика кадровой политики организации: пассивная, реактивная, превентивная, активная. Открытая и закрытая кадровая политика. Кадровые мероприятия, реализуемые в открытом и закрытом типе кадровой политики. Этапы разработки кадровой политики организации.

Стратегическое управление: цели, задачи и виды. Взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления персоналом. Влияние внешних и внутренних факторов.

Виды стратегий управления персоналом: ориентация на свои силы, приобретение готовых специалистов, прием высококвалифицированных специалистов, ориентация на работу в команде. Факторы выбора и успешной реализации стратегии управления персоналом. Стратегия и тактика управления персоналом. Оценка эффективности кадровой политики.

Тема 4. Оценка эффективности кадровой политики организации

Эффективность кадровой политики: понятие и подходы к оценке.

Методики анализа эффективности кадровой политики. Критерии оценки эффективности. Основные виды эффективности кадровой политики: экономическая, техническая, социальная. Методы оценки и показатели эффективности работы служб управления персоналом.

Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. Оценка экономических результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Расчет экономических результатов в сфере управления производством продукции. Расчет экономических результатов в сферах производства и эксплуатации продукции. Расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом. Оценка социальной эффективности системы и технологии кадровой политики.

Тема 5. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Актуальность кадровых проблем и развития теории кадровой политики в современной России Кадровая политика организации.

2. Объект, предмет и содержание дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации»

3. Теория и методология формирования кадровой политики социально-экономических систем на макро- и микроэкономических уровнях

4. Понятие «кадры». Основные концепции и представления о кадрах

5. Классификация персонала по категориям: основные подходы

6. Взаимосвязь теории кадровой политики с другими дисциплинами и курсами, изучаемыми по направлению «Управление персоналом».

7. Сущность и понятие кадровой политики.

8. Понятие кадрового потенциала общества и организации

9. Показатели кадрового потенциала.

10. Планирование кадрового потенциала

11. Регламентация труда персонала организации.

12. Классификация персонала по категориям: основные подходы

13. Основные этапы развития кадровых процессов в современной России

14. Понятие и принципы кадровой политики.

15. Кадровая политика организации: понятие и сущность.

16. Место и роль кадровой политики в политике организации

17. Субъекты и объекты кадровой политики

18. Цели, задачи и приоритеты современной кадровой политики.

19. Соотношение целей организации и концепции кадровой политики

20. Основные этапы разработки кадровой политики.

21. Факторы, влияющие на кадровую политику.

22. Виды кадровой политики, их характеристика

23. Элементы кадровой политики организации.

24. Основные этапы разработки кадровой политики.

25. Формирование и реализация кадровой политики организации

26. Зависимость кадровой политики и стадий жизненного цикла предприятий:

27. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.

28. Место и роль кадрового планирования в системе управления организацией

29. Планирование потребности в персонале.

30. Кадровая политика в области информационно-документационного обеспечения управления персоналом

31. Стратегии к управлению персоналом в условиях цифровой трансформации кадровой политики

32. Особенности реализации кадровой политики в российских компаниях.

33. Оценка эффективности деятельности службы по управлению персоналом.

34. Критерии оценки эффективности кадровой политики.

35. Ключевые показатели эффективности кадровой политики, их классификация.

36. Цифровые технологии в формировании и реализации кадровой политики

37. Текучесть кадров: ее виды, мотивы причины и последствия

38. Управление текучестью персонала организации.

39. Методы оценки степени удовлетворенности работников трудом

40. Показатели социальной эффективности деятельности организации.

41. Показатели эффективности экономической деятельности организации.

42. Направления повышения эффективности кадровой политики

43. Выявление потребности в обучении. Эффективность обучения.

44. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения.

45. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения

46. Сущностные черты, приоритетные направления и цели государственной кадровой политики

47. Теоретические основы государственной кадровой политики

48. Закономерности и принципы формирования государственной кадровой политики.

49. Методические подходы к формированию кадровой политики государства

50. Кадровая доктрина и проблемы государственной кадровой политики в современной России.

51. Механизмы реализации государственной кадровой политики в системе государственного управления

52. Управление демографическими процессами

53. Управление образованием и профессиональной ориентацией

54. Управление занятостью и трудом.

55. Управление здравоохранением социальным развитием.

56. Приоритетные направления кадровой политики и кадровой работы в государственной гражданской службе России

57. Государственная политика по направлению развития науки, промышленности и технологии

58. Демографическая политика, политика в области занятости, в области образования, молодежная кадровая политика.

59. Государственная политика в области органов государственного управления.

60. Государственная программа по направлению «Цифровая трансформация»

Планы семинарских занятий

Тема 1. Теоретические основы кадровой политики. Кадровый потенциал общества: сущность и структура. .

Время - 6 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Основные направления кадровой политики организации, сформированные на основе выбранной стратегии управления человеческими ресурсами.

2. Роль кадровой политики в решении задач стратегического развития организаций.

3. Инновационная кадровая политика.

4. Специфика кадровой политики в крупных и малых организациях.

5. Цели и приоритеты кадровой политики в организации.

6. Значение эффективной кадровой политики для поддержания позитивного имиджа организации как работодателя

Основные вопросы:

1. Понятия: кадры, человеческие ресурсы, трудовые ресурсы, персонал.

2. Разработка и реализация Концепции управления персоналом.

3. Разработка и реализация Концепции управления персоналом.

4. Назначение кадровой политики организации.

5. Виды кадровой политики, их характеристика.

6. Основные признаки пассивной, реактивной, превентивной и активной кадровой политики.

7. Характеристика открытой и закрытой кадровой политики.

8. Этапы построения кадровой политики.

9. Роль службы управления персоналом в достижении целей организации.

Тема 2. Кадровая политика государства. Принципы и механизм реализации кадровой политики государства. .

Время - 8 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Современная концепция государственной кадровой политики РФ.

2. Реформирование системы государственной службы и кадровой политики в соответствии с требованиями концепции.

Основные вопросы:

1. Принципы государственной кадровой политики, их группировка и ранжирование.

2. Нормативные документы, регламентирующие кадровую политику государства.

3. Проблемы российской государственной службы и кадровой политики.

4. Эффективность государственной кадровой политики.

5. Управление образованием и профессиональной ориентацией.

6. Управление занятостью и трудом.

7. Управление здравоохранением социальным развитием.

Тема 3. Семинар: Кадровая политика организации

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Кадровые мероприятия, реализуемые в открытом и закрытом типе кадровой политики.

2. Этапы разработки кадровой политики организации.

3. Стратегическое управление: цели, задачи и виды.

4. Взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления персоналом

Основные вопросы:

1. Особенности кадровой политики в организациях различных организационно-правовых форм.

2. Отражение кадровой политики организации в коллективных договорах и других документах, регулирующих трудовые отношения и занятость работников.

3. Особенности управления персоналом на малых предприятиях

4. Основные принципы и порядок предоставления льгот за счёт средств организации.

5. Методы прогнозирования и планирования в кадровой политике организации.

Тема 3. Кадровая политика организации. .

Время - 8 час.

Основные вопросы:

Эффективность кадровой политики: понятие и подходы к оценке.

Методики анализа эффективности кадровой политики. Критерии оценки эффективности. Основные виды эффективности кадровой политики: экономическая, техническая, социальная. Методы оценки и показатели эффективности работы служб управления персоналом.

Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. Оценка экономических результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Расчет экономических результатов в сфере управления производством продукции. Расчет экономических результатов в сферах производства и эксплуатации продукции. Расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом. Оценка социальной эффективности системы и технологии кадровой политики.

Тема 4. Оценка эффективности кадровой политики организации. .

Время - 6 час.

Основные вопросы:

Основные вопросы:

1. Взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.

2. Современные подхода к оценке социальной и экономической эффективности кадровой политики организации.

3. Система показателей, характеризующих социальную эффективность кадровой политики организации.

4. Методы получения информации для оценки экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и процессов управления персоналом.

5. Источники и содержание информации, необходимой для оценки эффективности проектов совершенствования системы и процессов управления персоналом.

6. Критерии оценки результатов деятельности специализированных подразделений по всем (важнейшим) функциям управления персоналом.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Государственная кадровая политика - общегосударственная стратегия формирования, развития и рационального использования трудовых ресурсов страны; система официально признанных (подтвержденных законодательно) целей, задач, приоритетов и принципов деятельности государства по регулированию кадровых процессов и отношений.

Должность - установленная социальная роль, выполняемая человеком в государственных, муниципальных, общественных и частных организациях, предприятиях и учреждениях.

Должностная структура - модель формально установленных отношений между предписанными социальными ролями (должностями), задачами и функциями персонала для организации согласованных действий.

Кадровая деятельность – деятельность субъектов выработки и реализации кадровой политики (первые руководители органов, организаций, учреждений, предприятий и руководители их кадровых служб), направленная на формирование, развитие и рациональное использование своего кадрового состава и кадрового потенциала.

Кадровая политика - объективно обусловленная теория и практика социального управления, выражающая стратегию субъекта управления в работе с кадрами (персоналом).

Кадровая работа – деятельность органов управления, кадровых служб и должностных лиц, содержанием которой является практическая реализация целей, задач и принципов кадровой политики.

Кадровая служба - структурное подразделение организации, учреждения, обеспечивающее подбор, расстановку, профессиональное развитие и эффективное использование кадров (персонала

Кадры – политическая и социально-экономическая категория, включающая постоянный, штатный состав квалифицированных работников (персонала) государственных или негосударственных органов, учреждений, организаций, предприятий. Это основной квалифицированный состав персонала органа, организации, учреждения, предприятия находящийся в ее штате, обеспечивающий их успешное функционирование.

Кадровый резерв - сформированная на основе индивидуального отбора и комплексной оценки группа работников, прошедшая специальную подготовку и обладающая профессиональными знаниями, деловыми качествами и личностными свойствами, необходимыми для выдвижения на более высокие должности.

Квалификационное разделение труда - форма разделения труда, характеризующая степень сложности движений, действий и приемов, выполняемых человеком в процессе трудовой деятельности.

Компетентность – это наличие знаний, умений или опыта субъекта управления, эффективность его деятельности.

Компетенция – это права, полномочия власти, вмененные данному лицу или государственному (муниципальному) органу, способность совершать действия в соответствии с законодательством.

Механизм реализации государственной кадровой политики - система кадровой деятельности, опирающаяся на концепцию ГКП, которая включает законодательные нормы, методические средства, организационные и информационные ресурсы, необходимые для осуществления кадровой политики.

Объекты государственной кадровой политики - трудовые ресурсы страны, отдельные группы

и категории населения, кадровые процессы и отношения, на которые направлена деятельность субъектов кадровой политики.

Персонал – понятие более широкое, чем кадры, включающее в себя весь штатный состав работников органа, организации, предприятия, учреждения, который посредством своей квалификации должен обеспечивать достижение их целей. Наряду с постоянным составом (кадрами) включает технический и обслуживающий персонал, а также временных работников.

Принципы государственной кадровой политики - основные положения и правила, регламентирующие работу с кадрами (персоналом).

Профессиограмма - документ, содержащий основные профессиональные требования, на которые должно быть ориентировано развитие профессиональных качеств человека в ходе овладения им профессией или замещения должности. В профессиограмме отражаются профессиональные требования, сформулированные на основе анализа профессиональной деятельности наиболее успешно работающих специалистов.

Профессионализм - приобретенное качество способности личности, соответствующее профессиональным требованиям или превосходящее их.

Профессия - это совокупность присущих человеку специальных знаний, умений и навыков, приобретаемых в результате специальной подготовки или длительной практической деятельности и позволяющих ему выполнять установленные трудовые функции. Более узкими ее формами выступают специальность и специализация.

Резерв - это потенциально активная и подготовленная часть персонала организации, способная замещать вышестоящие должности.

Система профессионального развития персонала - совокупность принципов, правовых основ, элементов, методов, технологий, процедур, обеспечивающих изменение профессиональных качеств персонала, структуры его профессионального опыта.

Субъект государственной кадровой политики - активный участник кадровых процессов, наделенный правами и ответственностью вырабатывать и осуществлять государственную кадровую политику.

Трудовые ресурсы – экономически активное население страны и близкий к нему трудовой резерв; это часть населения страны, обладающая для работы в сфере общественно полезной деятельности необходимыми качествами: возрастом, образованием, навыками, здоровьем, опытом работы и т.д.

Формирование резерва - комплексный процесс целенаправленного профессионального развития специально отобранного персонала, способного в перспективе замещать вышестоящие вакантные должности.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-З1	Задание 1. Опишите теоретические основы кадровой политики организации, дайте краткую характеристику видов кадровой политики организации.
2	ПК-1-З1	Задание 2. Опишите методики анализа кадровой политики организации
3	ПК-1-З2	Задание 3. Приведите обоснование характеристик конкурентоспособного трудового потенциала исследуемой организации (знания, навыки, способности, социальный статус, нормы поведения и ценности, профессионально-квалификационные, иерархические и демографические структуры)
4	ПК-1-З2	Задание 4. Поясните понятия: «профессия», «специальность», «специалисты», «квалификация», «управленческая должность». Приведите соответствующие примеры. Составьте классификацию персонала организации.
5	ПК-1-З3	Задание 5. Проанализируйте основные подходов к оценке социальной и экономической эффективности проектов развития системы и процессов управления персоналом

6	ПК-1-З3	Задание 6. Какие методы используются при оценке степени удовлетворенности работников трудом? Раскройте сущность и назовите виды и мотивы текучести кадров.
7	ПК-1-З4	Задание 7. Раскройте сущность и содержание государственной кадровой политики. Определите современную концепцию кадровой политики государства.
8	ПК-1-З4	Задание 8. Охарактеризуйте предпосылки и источники формирования новой государственной кадровой политики. Сформулируйте современную концепцию кадровой политики государства

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-1-У1	Задание 9. Рассчитать коэффициент оборота по приему кадров, если за 1 год было принято 223 работника. Среднесписочная численность работников – 1107 работников.
10	ПК-1-У1	Задание 10. На основании типовой структуры составить должностные инструкции для следующих должностей: 1) заместителя руководителя организации по персоналу; 2) менеджера по персоналу.
11	ПК-1-У2	Задание 11. С Задание 13. Служба управления персоналом машиностроительного завода включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников завода - 4300 человек. Полезный фонд рабочего времени одного работника - 1620 ч в год. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости, - 1,15. Рассчитана годовая трудоемкость управления развитием персонала- 11510 чел.-ч. Рассчитайте плановую численность каждой подсистемы службы управления персоналом.
12	ПК-1-У2	Задание 12. На основании типовой структуры положения о подразделении составить положения о подразделениях, выполняющих функции следующих подсистем: • управление наймом и учетом персонала; • планирование и маркетинг персонала; • управление развитием персонала; • управление мотивацией трудового поведения персонала.
13	ПК-1-У3	Задание 13. Составьте годовой баланс рабочего времени одного рабочего (по плану и отчету) при 40-часовой рабочей неделе.
14	ПК-1-У3	Задание 14. За год по причинам, относящимся к текучести кадров, с предприятия уволилось 200 работников. Среднесписочная численность работников составляет 2000 человек. Определить коэффициент текучести кадров.
15	ПК-1-У4	Задание 15. Рассчитать коэффициент внутренней мобильности персонала, если за 1 год 167 работников сменили должности. Среднесписочная численность работников – 1507 работников.
16	ПК-1-У4	Задание 16. За год по причинам, относящимся к текучести кадров, с предприятия уволилось 200 работников. Среднесписочная численность работников составляет 2000 человек. Определить коэффициент текучести кадров.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-1-В1	Задание 17. Проведение локального исследования на тему: «Разработка философии управления персоналом организации» (на конкретном примере).

18	ПК-1-В1	Задание 18. Проведение локального исследования на тему: «Корпоративная культура как фактор эффективного управления развитием персоналом организации
19	ПК-1-В2	Задание 19. Проведение локального исследования на тему: «Анализ отечественного и зарубежного опыта формирования кадровой политики организации».
20	ПК-1-В2	Задание 20. Проведение локального исследования на тему: «Формирование кадровой политики организации (на конкретном примере)».
21	ПК-1-В3	Задание 21. Проведение локального исследования на тему: «Критерии оценки эффективности реализации кадровой политики»
22	ПК-1-В3	Задание 21. Проведение локального исследования на тему: «Разработка эффективной кадровой политики, поддерживающей позитивной имидж организации как работодателя (на конкретном примере».
23	ПК-1-В4	Задание 23. Проведение локального исследования на тему: «Анализ взаимосвязи кадровой политики и управления персоналом на уровне государства и организации».
24	ПК-1-В4	Задание 24. Проведение локального исследования на тему: «Механизм реализации государственной кадровой политики».

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п. 6.1.1.;
- задания, рекомендованные для самостоятельной работы;
- основные вопросы, рекомендованные для подготовки к семинарским занятиям по темам 1-4.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-1-З1	Задания для самостоятельной работы 1,2
2	ПК-1-З1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
3	ПК-1-З2	Задания для самостоятельной работы 3,4
4	ПК-1-З2	Основные вопросы для подготовки к семинарам по теме 4
5	ПК-1-З3	Задания для самостоятельной работы 5,6
6	ПК-1-З3	Основные вопросы для подготовки к семинарам по теме 2
7	ПК-1-З4	Задания для самостоятельной работы 7,8
8	ПК-1-З4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
9	ПК-1-У1	Задания для самостоятельной работы 9,10
10	ПК-1-У1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
11	ПК-1-У2	Задания для самостоятельной работы 11,12
12	ПК-1-У2	Основные вопросы для подготовки к семинарам по теме 4
13	ПК-1-У3	Задания для самостоятельной работы 13,14
14	ПК-1-У3	Основные вопросы для подготовки к семинарам по теме 2
15	ПК-1-У4	Задания для самостоятельной работы 15,16
16	ПК-1-У4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
17	ПК-1-В1	Задания для самостоятельной работы 17, 18
18	ПК-1-В1	Основные вопросы для подготовки к семинарам по теме 1
19	ПК-1-В2	Задания для самостоятельной работы 19,20
20	ПК-1-В2	Основные вопросы для подготовки к семинарам по теме 4
21	ПК-1-В3	Задания для самостоятельной работы 21, 22

22	ПК-1-В3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
23	ПК-1-В4	Задания для самостоятельной работы 23,24
24	ПК-1-В4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-З1	Вопросы к экзамену 1-13
2	ПК-1-З1	1. Актуальность кадровых проблем и развития теории кадровой политики в современной России Кадровая политика организации. 2. Объект, предмет и содержание дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации» 3. Теория и методология формирования кадровой политики социально-экономических систем на макро- и микроэкономических уровнях 4. Понятие «кадры». Основные концепции и представления о кадрах 5. Классификация персонала по категориям: основные подходы 6. Взаимосвязь теории кадровой политики с другими дисциплинами и курсами, изучаемыми по направлению «Управление персоналом». 7. Сущность и понятие кадровой политики. 8. Понятие кадрового потенциала общества и организации 9. Показатели кадрового потенциала. 10. Планирование кадрового потенциала 11. Регламентация труда персонала организации. 12. Классификация персонала по категориям: основные подходы 13. Основные этапы развития кадровых процессов в современной России
3	ПК-1-З2	Вопросы к экзамену 46-60
4	ПК-1-З2	46. Сущностные черты, приоритетные направления и цели государственной кадровой политики 47. Теоретические основы государственной кадровой политики 48. Закономерности и принципы формирования государственной кадровой политики. 49. Методические подходы к формированию кадровой политики государства 50. Кадровая доктрина и проблемы государственной кадровой политики в современной России. 51. Механизмы реализации государственной кадровой политики в системе государственного управления 52. Управление демографическими процессами 53. Управление образованием и профессиональной ориентацией 54. Управление занятостью и трудом. 55. Управление здравоохранением социальным развитием. 56. Приоритетные направления кадровой политики и кадровой работы в государственной гражданской службе России 57. Государственная политика по направлению развития науки, промышленности и технологии 58. Демографическая политика, политика в области занятости, в области образования, молодежная кадровая политика. 59. Государственная политика в области органов государственного управления. 60. Государственная программа по направлению «Цифровая трансформация»
5	ПК-1-З3	Вопросы к экзамену 14-32

6	ПК-1-З3	14. Понятие и принципы кадровой политики. 15. Кадровая политика организации: понятие и сущность. 16. Место и роль кадровой политики в политике организации 17. Субъекты и объекты кадровой политики 18. Цели, задачи и приоритеты современной кадровой политики. 19. Соотношение целей организации и концепции кадровой политики 20. Основные этапы разработки кадровой политики. 21. Факторы, влияющие на кадровую политику. 22. Виды кадровой политики, их характеристика 23. Элементы кадровой политики организации. 24. Основные этапы разработки кадровой политики. 25. Формирование и реализация кадровой политики организации 26. Зависимость кадровой политики и стадий жизненного цикла предприятий: 27. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. 28. Место и роль кадрового планирования в системе управления организацией 29. Планирование потребности в персонале. 30. Кадровая политика в области информационно-документационного обеспечения управления персоналом 31. Стратегии к управлению персоналом в условиях цифровой трансформации кадровой политики 32. Особенности реализации кадровой политики в российских компаниях.
7	ПК-1-З4	Вопросы к экзамену 33- 45
8	ПК-1-З4	24. Государственная кадровая политика. Современная концепция кадровой политики государства. 25. Проблемы российской государственной службы и кадровой политики. 26. Эффективность государственной кадровой политики. Реформирование системы государственной службы и кадровой политики в соответствии с требованиями концепции. 27. Принципы государственной кадровой политики, их группировка и ранжирование. 28. Специфические принципы, регулирующие кадровые процессы в системе государственной службы и муниципального управления. 29. Частные принципы, регулирующие функционирование отдельных элементов кадрового процесса. 30. Проблемы радикальной экономической реформы в России. Стратегия и тактика государства по обеспечению экономической реформы кадрами. 31. Механизм и технологии взаимодействия государства и промышленных структур в работе с хозяйственными кадрами. 32. Президентская программа подготовки кадров для народного хозяйства.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-У1	Задание для самостоятельной работы 9
2	ПК-1-У1	Задание для самостоятельной работы 10
3	ПК-1-У2	Задание для самостоятельной работы 11
4	ПК-1-У2	Задание для самостоятельной работы 12
5	ПК-1-У3	Задание для самостоятельной работы 13
6	ПК-1-У3	Задание для самостоятельной работы 14
7	ПК-1-У4	Задание для самостоятельной работы 15

8	ПК-1-У4	Задание для самостоятельной работы 16

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-В1	Задание для самостоятельной работы 17
2	ПК-1-В1	Задание для самостоятельной работы 18
3	ПК-1-В2	Задание для самостоятельной работы 19
4	ПК-1-В2	Задание для самостоятельной работы 20
5	ПК-1-В3	Задание для самостоятельной работы 21
6	ПК-1-В3	Задание для самостоятельной работы 22
7	ПК-1-В4	Задание для самостоятельной работы 23
8	ПК-1-В4	Задание для самостоятельной работы 24

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Роик, В. Д. Социальная политика государства: социальная сплоченность : учебное пособие для вузов / В. Д. Роик. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 468 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12613-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543238

б) дополнительная литература:

2. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/519618

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.gov.ru Официальный сервер Органов власти Российской Федерации «Официальная Россия», включает сайты Президента РФ, Федерального Собрания РФ, Правительства РФ, Судебной власти РФ, Совета Безопасности РФ, Генеральной Прокуратуры РФ, Счетной палаты РФ, Избирательной Комиссии РФ.

http://www.hrm.ru/ Кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.]. – Режим доступа: http://www.hrm.ru/

https://mintrud.gov.ru/ Сайт министерства труда и социальной защиты

http://www.kdelo.ru/ Практический журнал по кадровой работе «Кадровое дело» [Электронный ресурс]. – [М.]. – Режим доступа: http://www.kdelo.ru/

https://www.pro-personal.ru/ Практический журнал по кадровой работе «Справочник кадровика» [Электронный ресурс]. – [М.]. – Режим доступа: https://www.pro-personal.ru/

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций и семинарских занятий используются аудитории, оборудованные компьютером и проектором. В ходе обучения используются следующие дополнительные учебные материалы: презентации лекций.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Новикова М.М.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Анализ и прогнозирование рынка труда

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Кадровый консалтинг и коучинг, в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по

направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратура) утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Образовательная программа направлена на подготовку обучающихся к осуществлению профессиональной деятельности по управлению персоналом организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 09 марта 2022 года N 109н, выполнению обобщенной трудовой функции - стратегическое управление персоналом организации (код H); выполнению трудовых функций: разработка системы стратегического управления персоналом (H/01.7); реализация системы стратегического управления персоналом

(H/02.7); администрирование процессов стратегического управления персоналом и соответствующего документооборота (H/03.7).

Цель изучения дисциплины «Анализ и прогнозирование рынка труда» состоит в приобретении студентами знаний, умений, навыков, ценностных установок и компетенций в области развития рынка труда, количественных и качественных характеристиках рынка труда, а также на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации.

Задачами дисциплины являются овладение студентами системой ценностных установок и знаний, включающих в себя понятия, принципы, концепции экономики управления персоналом, систем оплаты труда, принципов антикризисной мотивации труда, антикризисной оценки труда работников.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Анализ и прогнозирование рынка труда относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению данной учебной дисциплины предшествует освоение следующих учебных дисциплин:

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Проектный менеджмент

Современные технологии командообразования в организации

Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом

Параллельно с учебной дисциплиной "Анализ и прогнозирование рынка труда" студенты проходят практику: Производственная практика: профессиональная практика.

Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом

Социальная политика государства и управление социальным развитием организации

Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками

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

Результаты освоения дисциплины «Анализ и прогнозирование рынка труда» являются базой для прохождения студентами практики: Производственная практика: преддипломная практика.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

Производственная практика: преддипломная практика

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен разрабатывать корпоративную стратегию, кадровую политику, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом (ПК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен разрабатывать корпоративную стратегию, кадровую политику, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом(ПК-1)	**Знать:**	
	понятие и сущность рынка труда	ПК-1-З1
	методологические подходы к изучению рынка труда	ПК-1-З2
	понятие кадрового потенциала организации	ПК-1-З3
	сущность деловой оценки персонала	ПК-1-З4
	влияние рынка труда на политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	ПК-1-З5
	методы прогнозирования рынка труда	ПК-1-З6
	Уметь:	
	изучать спрос и предложение на рынке труда	ПК-1-У1
	применять методы и модели анализа рынка труда	ПК-1-У2
	изучать структуру и категории персонала	ПК-1-У3
	формировать кадровую политику с учетом состояния рынка труда	ПК-1-У4
	формировать политику привлечения персонала с учетом состояния рынка труда	ПК-1-У5
	формировать информационное обеспечение прогнозирования рынка труда	ПК-1-У6
	Владеть:	
	навыками изучения рынка труда	ПК-1-В1
	навыками применения методов и моделей анализа и прогнозирования рынка труда	ПК-1-В2
	навыками изучения кадровой политики организации	ПК-1-В3
	навыками установления взаимосвязи уровня развития кадрового потенциала и эффективности деятельности организации	ПК-1-В4
	навыками формирования кадровой политики организации с учетом рынка труда	ПК-1-В5
	навыками формирования информационного обеспечения прогнозирования рынка труда	ПК-1-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА

САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	3	3	108	46	24	20	1,7	0,3		62	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Темы									
1.	Концептуальный подход к анализу и прогнозированию рынка труда	15	6	4	2			9	ПК-1-З1, ПК-1-У1, ПК-1-В1
2.	Методологические основы изучения рынка труда	16	6	4	2			10	ПК-1-З2, ПК-1-У2, ПК-1-В2
3.	Системный анализ и технологии проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации и ее кадрового потенциала	16	6	4	2			10	ПК-1-З3, ПК-1-У3, ПК-1-В3
4.	Методики текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	18	8	4	4			10	ПК-1-З4, ПК-1-У4, ПК-1-В4
5.	Политика привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала в соответствии со стратегическими планами организации и состоянием рынка труда	20	10	4	6			10	ПК-1-З5, ПК-1-У5, ПК-1-В5
6.	Научные исследования в сфере управления персоналом и прогнозирования рынка труда	19	8	4	4			11	ПК-1-З6, ПК-1-У6, ПК-1-В6
Промежуточная аттестация (зачет)									
7.	Промежуточная аттестация (зачет)	4	2			1,7	0,3	2	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Концептуальный подход к анализу и прогнозированию рынка труда

Понятие рынка труда. Сущность анализа рынка труда. Структура рынка труда. Механизм действия рынка труда. Классификация рынков труда. Взаимосвязь рынков труда с рынками других ресурсов. Спрос и предложение на рынке труда. Принципы прогнозирования рынка труда. Основные тенденции состояния рынка труда в России и их количественное определение. Сущность философии и концепции управления персоналом. Проблемы обеспечения занятости населения в условиях рыночного хозяйства.

Тема 2. Методологические основы изучения рынка труда

Методологические подходы к изучению рынка труда. Система экономико-математических методов и моделей анализа и прогнозирования рынка труда. Методы анализа и прогнозирования трудовых показателей на основе временных рядов и эконометрических моделей, балансовые модели анализа и планирования трудовых ресурсов

Тема 3. Системный анализ и технологии проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации и ее кадрового потенциала

Кадровый потенциал персонала организации. Оценка кадрового потенциала. Структура и категории персонала, методика проведения диагностики кадрового потенциала организации. Проведение исследования и оценки состояния кадрового потенциала предприятия. Кадровая и социальная политика организации. Стратегическое планирование кадрового потенциала

Тема 4. Методики текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации

Понятие и методы оценки кадрового потенциала, его качественная и количественная характеристика. Управление процессом формирования и использования потенциала трудового коллектива предприятия. Взаимосвязь уровня развития кадрового потенциала и эффективности деятельности организации. Стратегия управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации.

Тема 5. Политика привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала в соответствии со стратегическими планами организации и состоянием рынка труда

Кадровая политика организации с учетом рынка труда. Политика привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала в соответствии с состоянием рынка труда. Формирование кадрового потенциала предприятия и процесс подбора персонала. Необходимость и стратегическое планирование развития кадрового потенциала в соответствии со стратегическими планами организации и состоянием рынка труда. Эффективная система управления персоналом с учетом состояния и прогнозирования рынка труда

Тема 6. Научные исследования в сфере управления персоналом и прогнозирования рынка труда

Понятие прогнозирования рынка труда. Принципы прогнозирования рынка труда. Этапы прогнозирования рынка труда. Функции прогнозирования рынка труда. Виды прогнозов. Поисковый и целевой способ прогнозирования. Формы предвидения. Информационное обеспечение прогнозирования рынка труда. Источники прогнозно-аналитической информации о рынке труда. Учет прогноза развития рынка труда при формировании стратегии управления персоналом организации. Актуальные направления научных исследований рынка труда

Тема 7. Промежуточная аттестация (зачет)

Планы семинарских занятий

Тема 1. Концептуальный подход к анализу и прогнозированию рынка труда. Концептуальный подход к анализу и прогнозированию рынка труда.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Проанализировать понятие и сущность рынка труда.

2. Заслушать выступления студентов, раскрывающие механизм действия рынка труда.

3. Обсудить факторы, влияющие на спрос и предложение на рынке труда.

4. Организовать дискуссию по проблеме обеспечения занятости населения в условиях рыночного хозяйства.

5. Сделать выводы.

Тема 2. Методологические основы изучения рынка труда . Методологические основы изучения рынка труда.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Заслушать выступления студентов о экономико-математических методах и моделях анализа и прогнозирования рынка труда.

2. Проанализировать методы и способы обработки информации по рынку труда.

3. Обсудить формирование эффективной модели анализа и планирования трудовых ресурсов.

4. Сделать выводы

Тема 3. Системный анализ и технологии проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации и ее кадрового потенциала. Системный анализ и технологии проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации и ее кадрового потенциала.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Заслушать выступления студентов, раскрывающие методы оценки кадрового потенциала организации.

2. Организовать дискуссию по анализу особенностей проведения диагностики кадрового потенциала.

3. Рассмотреть направления и пути оптимизации кадрового потенциала в условиях кризиса.

4. Сделать выводы по рассмотренным вопросам.

Тема 4. Методики текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации. Методики текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Заслушать выступления студентов, раскрывающие сущность и содержание управления процессом формирования и использования потенциала трудового коллектива предприятия.

2. Организовать дискуссию по вопросам взаимосвязи уровня развития кадрового потенциала и эффективности деятельности организации.

3. Сделать выводы по рассмотренным вопросам

Тема 5. Политика привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала в соответствии со стратегическими планами организации и состоянием рынка труда. Политика привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала в соответствии со стратегическими планами организации и состоянием рынка труда.

Время - 6 час.

Основные вопросы:

1. Заслушать выступления студентов о формировании кадрового потенциала предприятия.

2. Организовать дискуссию по вопросам стратегического планирования развития кадрового потенциала.

3. Сделать выводы по рассмотренным вопросам

Тема 6. Научные исследования в сфере управления персоналом и прогнозирования рынка труда. Научные исследования в сфере управления персоналом и прогнозирование рынка труда.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Заслушать выступления студентов, раскрывающие сущность прогнозирования рынка труда.

2. Организовать дискуссию по вопросам информационного обеспечения прогнозирования рынка труда.

3. Обсудить актуальные направления научных исследований рынка труда.

4. Сделать выводы по рассмотренным вопросам

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Рынок труда - действующий в рамках определенного экономического пространства механизм взаимоотношений между работодателями и потенциальными работниками по обмену квалификации, знаний, умений, способностей, профессиональной компетентности на заработную плату.

Безработные – лица 16 лет и старше, которые в рассматриваемый период не имели работы (доходного занятия), занимались поисками работы, были готовы приступить к работе.

Высвобождение персонала – комплекс мер по соблюдению правовых норм и организационно-правовой поддержке со стороны администрации увольняющихся сотрудников.

Кадровый резерв - группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга.

Мотивация - комплекс факторов, которые направляют и побуждают поведение работников.

Нематериальная мотивация - это все стимулы, которые что сотрудник получает от работодателя, за исключением денег.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-З1	Перечислите факторы, влияющие на рынок труда
2	ПК-1-З1	Опишите факторы, влияющие на рынок труда в настоящее время
3	ПК-1-З2	Перечислите методы анализа и прогнозирования трудовых показателей.
4	ПК-1-З2	Охарактеризуйте методы анализа и прогнозирования трудовых показателей.
5	ПК-1-З3	Дайте понятие кадрового потенциала персонала организации
6	ПК-1-З3	Опишите специфику и особенности формирования кадрового потенциала на современном этапе с учетом состояния рынка труда
7	ПК-1-З4	Обоснуйте необходимость взаимосвязи стратегии управления персоналом организации и стратегических планов организации
8	ПК-1-З4	Приведите примеры взаимосвязи стратегии управления персоналом организации и стратегических планов организации.
9	ПК-1-З5	Охарактеризуйте влияние состояния рынка труда на философию и концепцию управления персоналом
10	ПК-1-З5	Приведите примеры влияния состояния рынка труда на концепцию управления персоналом организации
11	ПК-1-З6	Охарактеризуйте основные направления научных исследований рынка труда

12	ПК-1-З6	В чем состоит специфика развития рынка труда в современных условиях?

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	ПК-1-У1	Охарактеризуйте основные тенденции состояния и развития рынка труда
14	ПК-1-У1	Приведите примеры факторов, влияющих на рынок труда в настоящее время.
15	ПК-1-У2	Опишите, какие изменения происходят на рынке труда в настоящее время
16	ПК-1-У2	Приведите примеры изменений на региональных рынках труда
17	ПК-1-У3	Покажите на примере любого предприятия как связана стратегия управления персоналом организации со стратегическими планами организации
18	ПК-1-У3	Разработайте стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации (на примере любой организации).
19	ПК-1-У4	Дайте характеристику способам оценки кадрового потенциала организации
20	ПК-1-У4	Приведите примеры оценки кадрового потенциала (для любой организации)
21	ПК-1-У5	Опишите, каково влияние состояния рынка труда на формирование концепции управления персоналом (на примере любой организации)
22	ПК-1-У5	Приведите примеры влияния состояния рынка труда на формирование концепции управления персоналом
23	ПК-1-У6	Дайте характеристику методам прогнозирования рынка труда
24	ПК-1-У6	Обоснуйте выбор методов прогнозирования рынка труда на региональном уровне.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	ПК-1-В1	Охарактеризуйте и обоснуйте специфику управления персоналом с учетом состояния рынка труда
26	ПК-1-В1	Разработайте концепцию управления персоналом с учетом состояния рынка труда на примере любой организации
27	ПК-1-В2	Опишите происходящие в настоящее время изменения на рынке труда
28	ПК-1-В2	Проведите анализ причин изменений на рынке труда
29	ПК-1-В3	Решите задачу: проведите диагностику кадрового потенциала организации (на примере любой организации).
30	ПК-1-В3	Обоснуйте направления оптимизации кадрового потенциала организации (на примере любого предприятия)
31	ПК-1-В4	Предложите стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации (на примере любой организации).
32	ПК-1-В4	Разработайте и обоснуйте основные этапы реализации стратегии управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации (на примере любой организации).
33	ПК-1-В5	Проанализируйте факторы, влияющие на формирование эффективной системы управления персоналом с учетом состояния и прогнозирования рынка труда.
34	ПК-1-В5	Разработайте и обоснуйте эффективную систему управления персоналом с учетом состояния и прогнозирования рынка труда (на примере любой организации).

35	ПК-1-В6	Обоснуйте стратегию управления персоналом организации с учетом благоприятного прогноза рынка труда (на примере любой организации).
36	ПК-1-В6	Обоснуйте стратегию управления персоналом организации с учетом неблагоприятного прогноза рынка труда (на примере любой организации).

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы, указанные в пп. 6.2, 6.3.;
- семинарские занятия;
- вопросы для подготовки к зачету.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-1-З1	Дайте понятие рынка труда
2	ПК-1-З1	Опишите, каково влияние рынка труда на философию управления персоналом
3	ПК-1-З2	Опишите методологические подходы к изучению рынка труда
4	ПК-1-З2	Охарактеризуйте особенности изучения рынка труда
5	ПК-1-З3	Опишите сущность понятия кадрового потенциала организации
6	ПК-1-З3	Дайте характеристику задачам изучения кадрового потенциала организации
7	ПК-1-З4	Опишите сущность деловой оценки персонала
8	ПК-1-З4	Как влияет деловая оценка персонала на кадровую политику
9	ПК-1-З5	Опишите влияние рынка труда на политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала
10	ПК-1-З5	Опишите основной инструментарий привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала с учетом состояния рынка труда
11	ПК-1-З6	Перечислите методы прогнозирования рынка труда
12	ПК-1-З6	Дайте сравнительную характеристику методов прогнозирования рынка труда
13	ПК-1-У1	Сформулируйте задачи изучения спроса на рынке труда
14	ПК-1-У1	Сформулируйте задачи изучения предложения на рынке труда
15	ПК-1-У2	Приведите примеры применения методов анализа рынка труда
16	ПК-1-У2	Дайте сравнительную характеристику методов анализа рынка труда
17	ПК-1-У3	Сформулируйте суть изучения структуры персонала организации
18	ПК-1-У3	Обоснуйте цели и задачи изучения структуры персонала организации
19	ПК-1-У4	Сформулируйте задачи кадровой политики с учетом состояния рынка труда
20	ПК-1-У4	Разработайте обоснование кадровой политики с учетом состояния рынка труда (на примере любой организации)
21	ПК-1-У5	Сформулируйте задачи привлечения персонала с учетом состояния рынка труда
22	ПК-1-У5	Разработайте политику привлечения персонала с учетом состояния рынка труда (на примере любой организации)
23	ПК-1-У6	Сформулируйте задачи формирования информационного обеспечения прогнозирования рынка труда

24	ПК-1-У6	Сформулируйте пути формирования информационного обеспечения прогнозирования рынка труда
25	ПК-1-В1	Сформулируйте и обоснуйте основные задачи изучения рынка труда
26	ПК-1-В1	Изучите и опишите современное состояние рынка труда
27	ПК-1-В2	Обоснуйте выбор методов изучения рынка труда и проведите оценку регионального рынка труда (регион по выбору магистранта)
28	ПК-1-В2	Выберите и обоснуйте использование модели прогнозирования рынка труда (на примере региона по выбору магистранта)
29	ПК-1-В3	Рассмотрите и оцените кадровую политику на примере предприятия (по выбору магистранта)
30	ПК-1-В3	Обоснуйте кадровую политику на примере любого предприятия с учетом стратегии его развития (по выбору магистранта
31	ПК-1-В4	Охарактеризуйте взаимосвязь уровня развития кадрового потенциала и эффективности деятельности организации для любого предприятия (по выбору магистранта)
32	ПК-1-В4	Разработайте предложения по повышению эффективности деятельности организации за счет развития кадрового потенциала (для любого предприятия по выбору магистранта)
33	ПК-1-В5	Охарактеризуйте кадровую политику организации в условиях изменения рынка труда (по выбору магистранта)
34	ПК-1-В5	Разработайте и обоснуйте кадровую политику организации в современных условиях состояния рынка труда (по выбору магистранта)
35	ПК-1-В6	Разработайте предложения по формированию информационного обеспечения прогнозирования рынка труда
36	ПК-1-В6	охарактеризуйте особенности формирования информационного обеспечения прогнозирования регионального рынка труда

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-З1	Вопросы к зачету 1-4
2	ПК-1-З1	1. Понятие рынка труда. 2. Сущность анализа рынка труда. 3. Структура рынка труда. 4. Механизм действия рынка труда.
3	ПК-1-З2	Вопросы к зачету 5-13
4	ПК-1-З2	5. Классификация рынков труда. 6. Взаимосвязь рынков труда с рынками других ресурсов. Спрос и предложение на рынке труда. 7. Принципы прогнозирования рынка труда. 8. Основные тенденции, определившие состояние рынка труда в России и их количественное определение. 9. Проблемы обеспечения занятости населения, в условиях рыночного хозяйства. 10. Методологические подходы к изучению рынка труда. 11. Система экономико-математических методов и моделей анализа и прогнозирования рынка труда. 12. Методы анализа и прогнозирования трудовых показателей на основе временных рядов и эконометрических моделей, 13. Балансовые модели анализа и планирования трудовых ресурсов.
5	ПК-1-З3	Вопросы к зачету 14-18

6	ПК-1-З3	14. Кадровый потенциал персонала. 15. Оценка кадрового потенциала. 16. Структура и категории персонала, методика проведения диагностики кадрового потенциала предприятия. 17. Проведение исследования и оценки состояния кадрового потенциала предприятия. 18. Стратегическое планирование кадрового потенциала.
7	ПК-1-З4	Вопросы к зачету 19-20
8	ПК-1-З4	19. Понятие и методы оценки кадрового потенциала, его качественная и количественная характеристика. 20. Управление процессом формирования и использования потенциала трудового коллектива предприятия.
9	ПК-1-З5	Вопросы к зачету 21-23
10	ПК-1-З5	21. Взаимосвязь уровня развития кадрового потенциала и эффективности деятельности организации. 22. Формирование кадрового потенциала предприятия и процесс подбора персонала. 23. Необходимость и стратегическое планирование развития кадрового потенциала
11	ПК-1-З6	Вопросы к зачету 24-30
12	ПК-1-З6	24. Понятие прогнозирования рынка труда. 25. Принципы прогнозирования. 26. Этапы прогнозирования. 27. Функции прогнозирования. Виды прогнозов. 28. Поисковый и целевой способ прогнозирования. 29. Информационное обеспечение прогнозирования. 30. Источники прогнозно-аналитической информации

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 13, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
2	ПК-1-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 14, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
3	ПК-1-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 15, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
4	ПК-1-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 16, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
5	ПК-1-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 17, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
6	ПК-1-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 18, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
7	ПК-1-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 19, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
8	ПК-1-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 20, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).

9	ПК-1-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 21, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
10	ПК-1-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 22, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
11	ПК-1-У6	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 23, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
12	ПК-1-У6	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 24, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 25, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
2	ПК-1-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 26, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
3	ПК-1-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 27, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
4	ПК-1-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 28, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
5	ПК-1-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 29, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
6	ПК-1-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 30, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
7	ПК-1-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 31, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
8	ПК-1-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 32, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.

9	ПК-1-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 33, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
10	ПК-1-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 34, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
11	ПК-1-В6	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 35, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
12	ПК-1-В6	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 36, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Кязимов, К. Г. Рынок труда и занятость населения : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 214 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15521-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/520526

3. Шамис, В. А. Психология труда : учебное пособие для бакалавров / В. А. Шамис, Г. Г. Левкин. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 130 с. — ISBN 978-5-4497-1828-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/124753.html

4. Рынок труда : учебник и практикум для вузов / Е. Б. Яковлева [и др.] ; под редакцией Е. Б. Яковлевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 253 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09043-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511492

5. Круглов, Д. В. Стратегическое управление персоналом : учебник для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14713-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568096

6. Корнейчук, Б. В. Рынок труда : учебник для вузов / Б. В. Корнейчук. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07391-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561640

7. Кязимов, К. Г. Рынок труда и занятость населения : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 214 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15521-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568362

б) дополнительная литература:

1. Кубишин, Е. С. Экономика рынка труда : учебник для вузов / Е. С. Кубишин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16654-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567400

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://mintrud.gov.ru/ Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации

https://www.rostrud.ru/ Официальный сайт Федеральной службы по труду и занятости (Роструд)

http://www.iprbookshop.ru/ Электронно-библиотечная система IPR BOOKS

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Лекционные и семинарские занятия проводятся в аудиториях, оборудованных проектором и компьютером для демонстрации презентаций.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, доцент — Морозов М.М.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Кадровый консалтинг и коучинг, в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по

направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратура) утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Основная цель изучения дисциплины дать студентам теоретические основы и практические навыки по формированию и развитию инновационных методов менеджмента качества, отвечающих современным требованиям международных стандартов. В результате изучения курса магистр должен представлять роль и место персонала в системе управления качеством на предприятии, изучить исторические аспекты развития систем менеджмента качества, освоить методики контроля качества и конкурентоспособности продукции и услуг, методы менеджмента качества, порядок разработки внедрения и поддержания современной системы менеджмента качества (СМК), направленной на повышение качества работы персонала.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 09 марта 2022 года N 109н, выполнению обобщенной трудовой функции - стратегическое управление персоналом организации (код H); выполнению трудовых функций: разработка системы стратегического управления персоналом (H/01.7); реализация системы стратегического управления персоналом (H/02.7); администрирование процессов стратегического управления персоналом и

соответствующего документооборота (H/03.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению данной учебной дисциплины предшествует освоение следующих учебных дисциплин:

Современные технологии командообразования в организации

Технологии персональной эффективности

Управление организационной культурой

Современные теории экономического управления персоналом

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

Результаты освоения дисциплины «Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом» является базой для изучения следующих учебных дисциплин:

Антикризисное управление персоналом

Кадровый консалтинг и аудит персонала

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен разрабатывать программы, принципы стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом (ПК-2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен разрабатывать программы, принципы стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом(ПК-2)	**Знать:**	
	научные основы системы управления качеством	ПК-2-З1
	классификацию показателей качества	ПК-2-З2
	инновационные технологии и методы оценки качества	ПК-2-З3
	различные системы менеджмента качества и их применение в сфере туризма	ПК-2-З4
	Уметь:	
	оценивать качество различных объектов, в том числе персонала	ПК-2-У1
	применять статистические методы контроля качества	ПК-2-У2
	применять систему менеджмента качества на примере туристских организаций	ПК-2-У3
	уметь применять интегрированные системы менеджмента качества	ПК-2-У4
	Владеть:	
	методикой оценки качества, в том числе при предоставлении туристских услуг	ПК-2-В1
	способами применения положений закона о защите прав потребителей и др. законов	ПК-2-В2
	методикой разработки и сертификации систем менеджмента качества	ПК-2-В3
	методикой применения интегрированных систем менеджмента качества и методикой расчета показателей для оценки претендентов на премию в области качества	ПК-2-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	3	4	144	48	24	20	1,6	2	0,4	33,6	62,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Научные основы системы управления качеством. Понятие качества, его роль в современном мире и в различных сферах деятельности										
1.	Научные основы системы управления качеством. Понятие качества, его роль в современном мире и в различных сферах деятельности	30	10	6	4				20	ПК-2-З1, ПК-2-У1, ПК-2-В1
Классификация показателей качества. Интегральный показатель оценки качества. Формы и методы контроля и оценки качества, применяемые в сфере производства продукции и предоставления услуг										
2.	Классификация показателей качества. Интегральный показатель оценки качества. Формы и методы контроля и оценки качества, применяемые в сфере производства продукции и предоставления услуг	25	10	6	4				15	ПК-2-З2, ПК-2-У2, ПК-2-В2
Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом. Национальная система управления качеством										
3.	Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом. Национальная система управления качеством.	27	12	6	6				15	ПК-2-З3, ПК-2-У3, ПК-2-В3
Менеджмент качества. Международные стандарты ИСО серии 9000, 14000 и др. Принципы системы менеджмента качества (СМК). Модель СМК. Интегрированные системы управления качеством и их										
4.	Менеджмент качества на туристских предприятия. Международные стандарты ИСО серии 9000, 14000 и др. Принципы системы менеджмента качества (СМК). Модель СМК. Интегрированные системы управления качеством и их применение	24,4	12	6	6				12,4	ПК-2-З4, ПК-2-У4, ПК-2-В4
Промежуточная аттестация (экзамен)										
5.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Научные основы системы управления качеством. Понятие качества, его роль в современном мире и в различных сферах деятельности

Понятие качества. Качество и конкурентоспособность. Исторические аспекты. Зарубежный опыт. Механизм формирования качества. Понятие качества от древних философов до наших дней. Теоретические положения управления качеством, представленные зарубежными учеными. Понятие конкурентоспособности и конкуренции. Диалектическая связь конкуренции и конкурентоспособности. Связь конкурентоспособности и качества услуг. Аспекты качества. Услуги, их классификация и особенности предоставления. Роль качества в повышении конкурентоспособности туристской фирмы. Механизм формирования качества туристских услуг и его составные элементы.

Права потребителей на качество, безопасность товаров (услуг) и достоверную информацию об изготовителе (исполнителе). Основные положения федерального закона «О защите прав потребителей»

Определение понятия качества в соответствии с федеральным законом «О защите прав потребителей». Безопасность товаров и услуг. Срок службы, срок годности, гарантийный срок. Информация об изготовителе (исполнителе) и товаре (услуге). Надлежащее и ненадлежащее качество.

Всеобщее управление качеством.

Тема 2. Классификация показателей качества. Интегральный показатель оценки качества. Формы и методы контроля и оценки качества, применяемые в сфере производства продукции и предоставления услуг

Классификация показателей качества. Особенности установления показателей качества к услугам, в том числе туристским.. Требования к качеству услуг в туристской индустрии , устанавливаемые в международных, национальных стандартах и стандартах организации.

Показатели качества. Единичные, комплексные. Классификация показателей по различным признакам. Группы показателей качества. Функциональные, эстетические, эргономические и др. показатели. Характеристика сферы услуг. Общероссийский классификатор ОКПД2. Характеристика показателей качества и критериев конкурентоспособности услуг. Критерии конкурентоспособности услуги: результат исполнения услуги, условия обслуживания, культура обслуживания, ее доступность.

Индустрия туризма как объект для оценки качества. Особенности установления показателей качества к различным видам услуг, предоставляемым в туристской индустрии. Стандартизация, цели, принципы, функции, методы. Требования и показатели, устанавливаемые в стандартах (международных, национальных и в стандартах организации) к туристской услуге. Международные организации по стандартизации и их роль в обеспечении качества..

Методические подходы к классификации предприятий сферы услуг по категориям качества. Классификация гостиниц и других средств размещения

Факторы и признаки, формирующие качество услуги. Особенности оценки интегрального показателя качества для туристских услуг. Методика оценки интегрального показателя качества.

Тема 3. Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом. Национальная система управления качеством.

Характеристика и перспективы применения международных стандартов в области менеджмента качества: ИСО 9001, ИСО 14000, ИСО 18001, ИСО 22000, ИСО 27001, ИСО 50001. OHSAS 18001 и особенности их развития

Национальная система управления качеством индустрии туризма и ее элементы Модель национальной системы управления качеством индустрии туризма и гостеприимства и характеристика ее элементов Принципы формирования системы. Организационная структура участников национальной системы управления качеством индустрии туризма и гостеприимства. Элементы системы: стандартизация, классификация, сертификация, регистрация, контроль

мастерства исполнителя и др. (всего шестнадцать элементов). Программы создания и реализации систем управления качеством на региональном уровне.

Статистические методы контроля качества

Стратификация данных (расслоение данных): сущность подхода, группировка данных по различным признакам, примеры применения расслоения данных.

Контрольные листки: характеристика метода, примеры контрольных листков.

Диаграмма Парето: виды диаграмм по результатам деятельности и по причинам (факторам) проблем. Построение диаграммы Парето на примере жалоб клиентов турфирмы.

Диаграмма Исикавы: характеристика метода, группировка главных причин, причин второго и третьего порядка.

Гистограмма: сущность метода, методика построения столбчатого графика, пример гистограммы.

Графики рассеивания: назначение и использование метода, пример построения корреляционной зависимости между двумя параметрами: причиной и следствием, двумя свойствами товара (услуги).

Контрольные листы Шухарта: общая характеристика, виды контрольных карт.

Тема 4. Менеджмент качества на туристских предприятия. Международные стандарты ИСО серии 9000, 14000 и др. Принципы системы менеджмента качества (СМК). Модель СМК. Интегрированные системы управления качеством и их применение

Менеджмент качества. Международные стандарты ИСО серии 9000 и 14000. Принципы системы менеджмента качества (СМК). Модель СМК.

Теоретический подход к менеджменту качества. Основные понятия в области менеджмента качества. Этапы развития систем управления качеством: модели Фейгенбаума, Эттингера-Ситтинга и Джурана, цикл PDCA. Модель системы менеджмента качества, основанная на процессном подходе . Процессный подход к управлению.

Основные положения стандартов серии ИСО 9000 и ИСО 14000. Модель системы менеджмента качества для турфирмы. Семь принципов системы менеджмента качества:

Порядок разработки и внедрения системы менеджмента качества в туристской фирме. Документация предприятия, применяемая в соответствии с требованиями системы.

Этапы разработки системы менеджмента качества. Пример разработки системы для конкретного предприятия. Особенности создания системы для турфирмы. Разработка политики в области качества и элементов системы. Разработка руководства по качеству. Матрица полномочий. Документированные процедуры. Внедрение системы. Внутренний и внешний аудит. Сертификация системы менеджмента качества. Требования к экспертам. Этапы сертификации.

Премии по качеству. Премия Правительства Российской Федерации в области качества. Премии по качеству применяемые в США, Японии, Европе. Национальные премии по качеству. Особенности применяемых в России премий и программ по качеству. Премия Правительства Российской Федерации в области качества. Последовательность проведения конкурсов на премию. Оценка предприятия по показателю качества. Оформление материалов оценки качества товаров и услуг. Выбор победителей. Конкурсы «Сто лучших товаров (услуг)», «Покупайте российское» и др.

Тема 5. Промежуточная аттестация (экзамен)

1.Научные основы управления качеством.

2.Правовые основы обеспечения качества персонала, продукции и услуг.

3.Управление качеством персонала как составная часть управления предприятием.

4.Управление качеством. Основные термины и определения.

5.Управление качеством. Исторические аспекты.

6.Экономические аспекты качества персонала

7.Понятие «качество» в экономических науках, законодательных и нормативных документах.

8.Затраты на повышение качества персонала.

9. Социальные аспекты качества персонала.

10.Международные организации по стандартизации и их роль в обеспечении качества персонала.

11..Надлежащее и ненадлежащее качество в соответствии с Законом «О защите прав потребителей».

12.Классификация показателей качества (единичные, базовые, комплексные и др.)

13.Группы показателей качества и оценка их значений.

14.Интегральный показатель качества.

15.Стандартизация и её роль в управлении качеством персонала

16.Профессиональные стандарты и их значение для обеспечения качества персонала

17.Общероссийский классификатор ОКПД2 и цели его использования .

18.Методический подход к классификации предприятий по категориям качества

19.Факторы и признаки, формирующие качество персонала.

20.Методы контроля качества персонала, применяемые в сфере услуг.

21. Связь конкурентоспособности, качества услуг и качества персонала

22.Статистические методы контроля качества и их значение для обеспечения качества управления персоналом

23.Статистический метод контроля качества «Диаграмма ИСИКАВЫ» и его применение в управлении персоналом

24.Статистические методы контроля качества «Контрольные листы» и его применение в управлении персоналом

25.Роль персонала в реализации Национальной системы управления качеством на примере индустрии туризма и гостеприимства.

26.«Модель менеджмента качества» в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001-2015

27..Применение «Модели менеджмента качества» на примере организации, оказывающей туристские услуги.

28.Документация системы менеджмента качества

29.Требования к качеству персонала в национальных стандартах.

30.Структура и состав системы управления качеством.

31.Принципы менеджмента качества и их применение в управлении персоналом.

32.Применение принципа менеджмента качества « Ориентация на потребителя»

33.Применение принципа менеджмента качества « Вовлечение работников»

34.Применение принципа менеджмента качества « Лидерство руководства»

35.Применение принципа менеджмента качества «Постоянное улучшение»

36.Применение принципа менеджмента качества «Процессный подход»

37.Применение принципа менеджмента качества «Принятие решений, основанных на фактах»

38.Применение принципа менеджмента качества «Менеджмент отношений»

39.Порядок разработки и внедрения системы менеджмента качества.

40. Интегрированные системы менеджмента качества

41..Характеристика целей применения международных стандартов:ИСО 9001, ИСО 14000, ИСО 18001, ИСО 22000, ИСО 27001, ИСО 50001. OHSAS 18001

42..Международные стандарты ИСО серии 9000 и их применение.

43..Международные стандарты ИСО серии 14000 и их применение.

44..Международный стандарт ИСО 18001 и его применение

45..Международный стандарт ИСО ИСО 22000 и его применение.

46.Международный стандарты, ИСО 27001 и его применение

47..Международный стандарты ИСО 50001. OHSAS 18001 и его применение

48..Международный стандарты OHSAS 18001 и его применение

49.Пилитика в области качества.

50.Матрица полномочий и её применение на предприятии

51.. Аудит качества (внутренний)

52.Аудит качества (внешний).

53.Разработка системы менеджмента качества

54.Внедрение и применение системы менеджмента качества

55.Сертификация системы менеджмента качества. Цели и этапы.

56.Добровольная сертификации системы менеджмента качества и её особенности

57..Премия Правительства Российской Федерации в области качества.

58..Виды премий по качеству.

59.Премия в области туризма.
60.Механизм формирования качества в управлении персоналом

Планы семинарских занятий

Тема 1. Научные основы системы управления качеством. Понятие качества, его роль в современном мире и в различных сферах деятельности. Научные основы системы управления качеством. Понятие качества, его роль в современном мире и в различных сферах деятельности.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Основные термины и понятия: стандартизация, национальная система стандартизации, национальный стандарт, классификаторы, стандарты организации, технические условия, свод правил.

Материалы для выполнения работы:

Комплект стандартов разных видов:

-Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 50935 «Услуги общественного питания. Требования к персоналу»;

- Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 52883 «Социальное обслуживание населения. Требования к персоналу учреждений социального обслуживания»;

-Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 51305 «Услуги средств размещения. Общие требования к обслуживающему персоналу».

Вопросы к теме:

1. Проведите сравнение стандартов на различные услуги или продукты. Охарактеризуйте отличительные особенности по объектам стандартизации, сфере применения, структуре.
2. Назовите основные структурные элементы стандарта.
3. Изложите требования к содержанию стандартов разных видов.

Задание:

Использовать методический материал, помещенный в работе «Метрология стандартизация и сертификация. Ознакомиться с конкретными стандартами из рассматриваемого перечня, изучив их обозначение, структурные элементы, содержание. Результаты работы оформить в виде таблицы.

Тема 2. Классификация показателей качества. Интегральный показатель оценки качества. Формы и методы контроля и оценки качества, применяемые в сфере производства продукции и предоставления услуг. Классификация показателей качества. Интегральный показатель оценки качества. Формы и методы контроля и оценки качества, применяемые в сфере производства продукции и предоставления услуг.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Темы для обсуждения на занятии:

Методика оценки интегрального показателя качества персонала.

Факторы и признаки, формирующие качество .

Особенности оценки интегрального показателя качества персонала для сферы туризма .

Методы оценки и контроля качества. Сертификация. Аккредитация. Испытания. Оценка мастерства и др.

Темы докладов(сообщений):

1.Комплексный подход к оценке уровня качества персонала в туристской фирме 2.Оценка безопасности, организации производства, персонала. Инновационные формы и методы оценки.

3.Показатели качества. Единичные, комплексные. Классификация показателей по различным признакам.

4.Особенности установления показателей качества к различным категориям персонала.

5.Методика оценки уровня качества туристской услуги и ее инфраструктурных элементов

6.Особенности оценки качества туристских услуг (в том числе : бытовых услуг, услуг общественного питания, услуг досуговых центров, медицинских услуг и др.).

Обсуждение и анализ подготовленного доклада (сообщения).

Тема 3. Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом. Национальная система управления качеством. . Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом. Национальная система управления качеством. .

Время - 6 час.

Основные вопросы:

Управление качеством индустрии туризма и гостеприимства. Инновационная роль Национальной системы управления качеством.

Темы для обсуждения на занятии:

Международные стандарты в области менеджмента качества: ИСО 9001, ИСО 14000, ИСО 18001, ИСО 22000, ИСО 27001, ИСО 50001. OHSAS 18001

Национальная система управления качеством. Принципы формирования системы.

Программы создания и реализации систем управления качеством на региональном уровне.

Статистические методы контроля качества (подробное рассмотрение одного из методов статистического контроля качества)

Темы докладов(сообщений):

1.Нормативно-правовые основы деятельности в области качества.

2. Организационная структура участников национальной системы управления качеством индустрии туризма и гостеприимства.

3.Характеристика и особенности статистических методов контроля качества.

Обсуждение и анализ подготовленного доклада (сообщения).

Тема 4. Менеджмент качества на туристских предприятия. Международные стандарты ИСО серии 9000, 14000 и др. Принципы системы менеджмента качества (СМК). Модель СМК. Интегрированные системы управления качеством и их применение. Менеджмент качества на туристских предприятия. Международные стандарты ИСО серии 9000, 14000 и др. Принципы системы менеджмента качества (СМК). Модель СМК. Интегрированные системы управления качеством и их применение.

Время - 6 час.

Основные вопросы:

Менеджмент качества. Порядок разработки и сертификации СМК. Порядок проведения премии по качеству в области туризма

Темы для обсуждения на занятии:

Основные понятия в области менеджмента качества.

Основные положения стандартов серии ИСО 9000 и ИСО 14000.

Модель системы менеджмента качества для турфирмы.

Семь принципов системы менеджмента качества.

Порядок разработки и внедрения системы менеджмента качества в туристской фирме.

Принцип менеджмента качества «Вовлечение работников»

Документация предприятия, применяемая в соответствии с требованиями системы.

Порядок проведения премии по качеству в области туризма

Деловая игра: Сертификация системы менеджмента качества.

Во время деловой игры формируются три команды: исполнители – специалисты туристской компании; потребители – туристы; эксперты и работники органа по сертификации СМК. Проводиться процедура сертификации по предварительно обсужденному сценарию. По итогам деловой игры выдается сертификат на СМК.

Обсуждение и анализ проведенной деловой игры

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

качество услуги: Совокупность характеристик или показателей качества услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности потребителя.

Примечание - В соответствии с определением ГОСТ ISO 9000 качество услуг - это степень соответствия совокупности присущих характеристик услуг требованиям, предъявляемым к услугам.

качество обслуживания: Совокупность характеристик процесса и условий обслуживания, обеспечивающих удовлетворение установленных или предполагаемых потребностей потребителя.

свойство услуги: Объективная особенность услуги, которая проявляется при ее оказании (предоставлении) и потреблении.

показатель качества услуги: Количественная или качественная характеристика одного или нескольких свойств услуги, определяющих ее способность удовлетворять потребности потребителя.

уровень качества услуги: Относительная характеристика качества услуги, основанная на сравнении фактических значений показателей ее качества с нормативными значениями этих показателей.

оценка качества услуг: Определение показателей качества услуг с учетом достоверности и/или точности количественных значений.

контроль качества услуг: Деятельность по определению значений показателей качества услуг и сравнения полученных результатов с установленными требованиями.

Примечание - В соответствии с определением ГОСТ ISO 9000 контроль качества - это процедура оценки соответствия путем проверки, наблюдения и суждений, сопровождаемых соответствующими испытаниями или измерениями.

стандарт на услугу: Документ, в котором в целях добровольного многократного использования устанавливаются характеристики и правила оказания услуг или выполнения работ.

Примечание - К стандартам на услуги относят: международные, региональные и национальные стандарты, предварительные национальные стандарты, стандарты организации.

национальный стандарт: документ по стандартизации, который разработан техническим комитетом по стандартизации или проектным техническим комитетом по стандартизации, утвержден федеральным органом исполнительной власти в сфере стандартизации и в котором для всеобщего применения устанавливаются общие характеристики объекта стандартизации, а также правила и общие принципы в отношении объекта стандартизации.

объект стандартизации: продукция (работы, услуги) (далее - продукция), процессы, системы менеджмента, терминология, условные обозначения, исследования (испытания) и измерения (включая отбор образцов) и методы испытаний, маркировка, процедуры оценки соответствия и иные объекты;

квалиметрия – наука о способах измерения и количественной оценке качества продукции и услуг.

метод [способ] контроля качества услуг: Совокупность правил, принципов, средств, позволяющих контролировать качество услуги.

система менеджмента качества услуг: Система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству услуг.

менеджмент качества услуг: Скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией применительно к качеству услуг.

механизм управления качеством продукции представляет собой совокупность взаимосвязанных объектов и субъектов управления, используемых принципов, методов и функций управления на различных этапах жизненного цикла продукции и уровнях управления качеством.

требование к услуге: Документально изложенный критерий, которому должна соответствовать конкретная оказываемая услуга.

удовлетворенность потребителей: Восприятие заказчиками потребителями услуг степени выполнения их требований.

претензия (жалоба): Выражение неудовлетворенности продукцией и/или работой организации, или непосредственно процессом управления претензиями в ситуациях, где явно или неявно ожидается ответ или решение.

обратная связь: Мнения, комментарии и выражения заинтересованности в услуге или

процесс обработки жалоб.

оценка уровня качества продукции — совокупность операций, включающая выбор номенклатуры показателей качества оцениваемой продукции и определение значений этих показателей при оценке качества продукции.

риск: Вероятность причинения при оказании услуг вреда жизни или здоровью граждан, имуществу физических или юридических лиц, государственному или муниципальному имуществу, окружающей среде, жизни или здоровью животных и растений с учетом тяжести этого вреда.

безопасность услуг: Состояние услуг, при котором отсутствует недопустимый риск, связанный с причинением вреда жизни или здоровью граждан, имуществу физических или юридических лиц, государственному или муниципальному имуществу, окружающей среде, жизни или здоровью животных и растений.

управление качеством: Часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству.

обеспечение качества: Часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнены

улучшение качества: Часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству.

Примечание - Требования могут относиться к любым аспектам, таким как результативность, эффективность или прослеживаемость.

постоянное улучшение: Повторяющаяся деятельность по увеличению способности выполнить требования.

Примечание - Процесс установления целей и поиска возможностей улучшения является постоянным процессом, использующим наблюдения аудита и заключения по результатам аудита, анализ данных, анализ со стороны руководства или другие средства и обычно ведущим к корректирующим действиям или предупреждающим действиям.

прослеживаемость услуг: Возможность документально установить исполнителя (поставщика) услуг.

политика в области качества – общие намерения и направления деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством.

соответствие услуг: Выполнение требования, предъявляемого к услуге.

несоответствие услуг: Невыполнение требования, предъявляемого к услуге.

предупреждающее действие (для услуг): Действие, предпринятое для устранения причины потенциального несоответствия или другой потенциально нежелательной ситуации.

корректирующее действие (для услуг): Действие, предпринятое для устранения причины обнаруженного несоответствия или другой нежелательной ситуации.

цикл Деминга – последовательность выполнения процессов планирования (PLAN), осуществления (DO), контроля (CHECK) и управления воздействием (ACTION).

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-З1	Задание 1.Опишите какова роль качества в современном мире и роль коммуникаций (устно и письменно).
2	ПК-2-З1	Задание 2.Дайте характеристику роли качества в управлении персоналом. Приведите порядок применения международных стандартов в области
3	ПК-2-З2	Задание 3.Охарактеризуйте инновационные технологии управления качеством, связанные с управлением персоналом
4	ПК-2-З2	Задание 4.Рассмотрите один из самых ярких примеров инновационного метода управления качеством в туризме
5	ПК-2-З3	Задание 5.Опишите национальную систему управления качеством индустрии туризма и гостеприимства
6	ПК-2-З3	Задание 6. Перечислите элементы национальной системы управления качеством в индустрии туризма и гостеприимства и оцените роль персонала

7	ПК-2-З4	Задание 7.Дайте определение понятию «менеджмент качества». Перечислите виды премий по качеству
8	ПК-2-З4	Задание 8.Опишите методический подход к нахождению и обработке научно-технической информации для оценки и повышения качества персонала

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-2-У1	Задание 9.Дайте развернутую характеристику понятий «качество», «менеджмент качества», «управление качеством», «система менеджмента качеством»
10	ПК-2-У1	Задание 10.Приведите примеры инновационных технологий управления качеством и опишите возможность применения интегрированных систем менеджмента качества. Перечислите стандарты регулирующие менеджмент качества в области охраны труда.
11	ПК-2-У2	Задание 11.Приведите пример применения системы менеджмента качества и реализации семи принципов менеджмента качества на предприятии. Опишите подходы к оценке результативности применения системы менеджмента качества.
12	ПК-2-У2	Задание 12.Опишите весь спектр статистических методов оценки качества и дайте характеристику возможности использования их для принятия инновационных управленческих решений в управлении персоналом.
13	ПК-2-У3	Задание 13.Дайте сравнительную характеристику международного опыта применения национальной системы управления качеством индустрии туризма и гостеприимства. Опишите перспективы развития отечественной системы.
14	ПК-2-У3	Задание 14.На конкретном примере используйте инновационный метод оценки качества персонала (метод «Контрольный листок») и сделайте выводы по совершенствованию деятельности компании
15	ПК-2-У4	Задание 15.Опишите порядок обработки научно-технической информации в области качества и возможные пути её применения итогов обработки для повышения уровня качества.
16	ПК-2-У4	Задание 16. Перечислите инновационные технологии оценки качества персонала для конкретной фирмы, которые, по Вашему мнению, могли бы значительно повысить её конкурентоспособность. Перечислите управляющие, основные и вспомогательные процессы системы

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-2-В1	Задание 17.Дайте характеристику этапов создания международных стандартов в области менеджмента качества: ИСО 9001, ИСО 14000, и особенности их применения.
18	ПК-2-В1	Задание 18.Сделайте сравнительную характеристику понятия «качество» из различных источников с учетом его роли в экономике. Сравните понятие «качество» и «конкурентоспособность». Дайте развернутый комментарий к понятиям

19	ПК-2-В2	Задание 19. Разработайте предложения к проекту программы повышения качества туристского предприятия на основе инновационных технологий. В том числе в части персонала .Продемонстрируйте навыки применения интегрированной системы управления качеством на предприятиях туристской инфраструктуры . Разработайте предложения в план реализации национальной системы управления качеством индустрии туризма и гостеприимства.
20	ПК-2-В2	Задание 20.Можно ли считать независимую оценку профессиональных квалификаций инновационной технологией управления качеством. Если да, то почему? Какая роль отводится профессиональным сообществам в повышении качества продукции и услуг? Разработайте предложения по совершенствованию основополагающих стандартов в области менеджмента качества ГОСТ Р ИСО 9000-2015 и ГОСТ Р ИСО 9001-2015
21	ПК-2-В3	Задание 21.Решите задачу: заполните контрольный листок по итогам работы персонала службы приема и размещения гостиницы и сделайте выводы по путям повышения качества её работы .
22	ПК-2-В3	Задание 22. Разработайте предложения по применению методов статистического контроля качества на конкретном туристском предприятии и определите пути сбора информации.
23	ПК-2-В4	Задание 23. В чем отличие функций реализуемых в национальной системе качества на региональном и муниципальном уровне?
24	ПК-2-В4	Задание 24..Решите задачу: Постройте графики рассеивания, опишите назначение метода и покажите связь между двумя свойствами товара (услуги).

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы, указанные в пп. 6.2, 6.3.;
- семинарские занятия;
- вопросы для подготовки к экзамену.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-2-З1	Задания для самостоятельной работы 1,2
2	ПК-2-З1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
3	ПК-2-З2	Задания для самостоятельной работы 3,4
4	ПК-2-З2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
5	ПК-2-З3	Задания для самостоятельной работы 5,6
6	ПК-2-З3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
7	ПК-2-З4	Задания для самостоятельной работы 7, 8
8	ПК-2-З4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
9	ПК-2-У1	Задания для самостоятельной работы 9,10
10	ПК-2-У1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
11	ПК-2-У2	Задания для самостоятельной работы 11,12
12	ПК-2-У2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
13	ПК-2-У3	Задания для самостоятельной работы 13,14

14	ПК-2-У3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
15	ПК-2-У4	Задания для самостоятельной работы 15,16
16	ПК-2-У4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
17	ПК-2-В1	Задания для самостоятельной работы 17,18
18	ПК-2-В1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
19	ПК-2-В2	Задания для самостоятельной работы 19,20
20	ПК-2-В2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
21	ПК-2-В3	Задания для самостоятельной работы 21,22
22	ПК-2-В3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
23	ПК-2-В4	Задания для самостоятельной работы 23,24
24	ПК-2-В4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-З1	Вопросы к экзамену 1-15
2	ПК-2-З1	1.Научные основы управления качеством. 2.Правовые основы обеспечения качества персонала, продукции и услуг. 3.Управление качеством персонала как составная часть управления предприятием. 4.Управление качеством. Основные термины и определения. 5.Управление качеством. Исторические аспекты. 6.Экономические аспекты качества персонала 7.Понятие «качество» в экономических науках, законодательных и нормативных документах. 8.Затраты на повышение качества персонала. 9. Социальные аспекты качества персонала. 10.Международные организации по стандартизации и их роль в обеспечении качества персонала. 11..Надлежащее и ненадлежащее качество в соответствии с Законом «О защите прав потребителей». 12.Классификация показателей качества (единичные, базовые, комплексные и др.) 13.Группы показателей качества и оценка их значений. 14.Интегральный показатель качества. 15.Стандартизация и её роль в управлении качеством персонала
3	ПК-2-З2	Вопросы к экзамену 16-30

4	ПК-2-32	16.Профессиональные стандарты и их значение для обеспечения качества персонала 17.Общероссийский классификатор ОКПД2 и цели его использования . 18.Методический подход к классификации предприятий по категориям качества 19.Факторы и признаки, формирующие качество персонала. 20.Методы контроля качества персонала, применяемые в сфере услуг. 21. Связь конкурентоспособности, качества услуг и качества персонала 22.Статистические методы контроля качества и их значение для обеспечения качества управления персоналом 23.Статистический метод контроля качества «Диаграмма ИСИКАВЫ» и его применение в управлении персоналом 24.Статистические методы контроля качества «Контрольные листы» и его применение в управлении персоналом 25.Роль персонала в реализации Национальной системы управления качеством на примере индустрии туризма и гостеприимства. 26.«Модель менеджмента качества» в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001-2015 27..Применение «Модели менеджмента качества» на примере организации, оказывающей туристские услуги. 28.Документация системы менеджмента качества 29.Требования к качеству персонала в национальных стандартах. 30.Структура и состав системы управления качеством.
5	ПК-2-33	Вопросы к экзамену 31-45
6	ПК-2-33	31.Принципы менеджмента качества и их применение в управлении персоналом. 32.Применение принципа менеджмента качества « Ориентация на потребителя» 33.Применение принципа менеджмента качества « Вовлечение работников» 34.Применение принципа менеджмента качества « Лидерство руководства» 35.Применение принципа менеджмента качества «Постоянное улучшение» 36.Применение принципа менеджмента качества «Процессный подход» 37.Применение принципа менеджмента качества «Принятие решений, основанных на фактах» 38.Применение принципа менеджмента качества «Менеджмент отношений» 39.Порядок разработки и внедрения системы менеджмента качества. 40. Интегрированные системы менеджмента качества 41..Характеристика целей применения международных стандартов:ИСО 9001, ИСО 14000, ИСО 18001, ИСО 22000, ИСО 27001, ИСО 50001. OHSAS 18001 42..Международные стандарты ИСО серии 9000 и их применение. 43..Международные стандарты ИСО серии 14000 и их применение. 44..Международный стандарт ИСО 18001 и его применение 45..Международный стандарт ИСО ИСО 22000 и его применение.
7	ПК-2-34	Вопросы к экзамену 46-60

8	ПК-2-З4	46.Международный стандарты, ИСО 27001 и его применение 47..Международный стандарты ИСО 50001. OHSAS 18001 и его применение 48..Международный стандарты OHSAS 18001 и его применение 49.Пилитика в области качества. 50.Матрица полномочий и её применение на предприятии 51.. Аудит качества (внутренний) 52.Аудит качества (внешний). 53.Разработка системы менеджмента качества 54.Внедрение и применение системы менеджмента качества 55.Сертификация системы менеджмента качества. Цели и этапы. 56.Добровольная сертификации системы менеджмента качества и её особенности 57..Премия Правительства Российской Федерации в области качества. 58..Виды премий по качеству. 59.Премия в области туризма. 60.Механизм формирования качества в управлении персоналом

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-У1	Задание 9.Дайте развернутую характеристику понятий «качество», «менеджмент качества», «управление качеством», «система менеджмента качеством»
2	ПК-2-У1	Задание 10.Приведите примеры инновационных технологий управления качеством и опишите возможность применения интегрированных систем менеджмента качества. Перечислите стандарты регулирующие менеджмент качества в области охраны труда.
3	ПК-2-У2	Задание 11.Приведите пример применения системы менеджмента качества и реализации семи принципов менеджмента качества на предприятии. Опишите подходы к оценке результативности применения системы менеджмента качества
4	ПК-2-У2	Задание 12.Опишите весь спектр статистических методов оценки качества и дайте характеристику возможности использования их для принятия инновационных управленческих решений в управлении персоналом.
5	ПК-2-У3	Задание 13.Дайте сравнительную характеристику международного опыта применения национальной системы управления качеством индустрии туризма и гостеприимства, опишите перспективы развития отечественной системы.
6	ПК-2-У3	Задание 14.На конкретном примере используйте инновационный метод оценки качества персонала (метод «Контрольный листок») и сделайте выводы по совершенствованию деятельности компании
7	ПК-2-У4	Задание 15.Опишите порядок обработки научно-технической информации в области качества и возможные пути её применения итогов обработки для повышения уровня качества.
8	ПК-2-У4	Задание 16. Перечислите инновационные технологии оценки качества персонала для конкретной фирмы, которые, по Вашему мнению, могли бы значительно повысить её конкурентоспособность. Перечислите управляющие, основные и вспомогательные процессы системы

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания

1	ПК-2-В1	Задание 17. Дайте характеристику этапов создания международных стандартов в области менеджмента качества: ИСО 9001, ИСО 14000, и особенности их применения.
2	ПК-2-В1	Задание 18.Сделайте сравнительную характеристику понятия «качество» из различных источников с учетом его роли в экономике. Сравните понятие «качество» и «конкурентоспособность». Дайте развернутый комментарий к понятиям
3	ПК-2-В2	Задание 19. Разработайте предложения к проекту программы повышения качества туристского предприятия на основе инновационных технологий. В том числе в части персонала Продемонстрируйте навыки применения интегрированной системы управления качеством на предприятиях туристской инфраструктуры . Разработайте предложения в план реализации национальной системы управления качеством индустрии туризма и гостеприимства
4	ПК-2-В2	Задание 20.Можно ли считать независимую оценку профессиональных квалификаций инновационной технологией управления качеством. Если да, то почему? Какая роль отводится профессиональным сообществам в повышении качества продукции и услуг? Разработайте предложения по совершенствованию основополагающих стандартов в области менеджмента качества ГОСТ Р ИСО 9000-2015 и ГОСТ Р ИСО 9001-2015
5	ПК-2-В3	Задание 21.Решите задачу: заполните контрольный листок по итогам работы персонала службы приема и размещения гостиницы и сделайте выводы по путям повышения качества её работы
6	ПК-2-В3	Задание 22. Решите задачу: заполните контрольный листок по итогам работы персонала службы приема и размещения гостиницы и сделайте выводы по путям повышения качества её работы
7	ПК-2-В4	Задание 23. В чем отличие функций реализуемых в национальной системе качества на региональном и муниципальном уровне?
8	ПК-2-В4	Задание 24.Решите задачу: Постройте графики рассеивания, опишите назначение метода и покажите связь между двумя свойствами товара (услуги).

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564648

3. Экономика и социология труда: теория и практика : учебник и практикум для вузов / под редакцией В. М. Масловой, М. В. Полевой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 473 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19523-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559981

б) дополнительная литература:

2. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16777-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562320

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://www.interstandart.ru/ Электронный журнал «Вестник технического регулирования» [Электронный ресурс]. – [М.],

https://ria-stk.ru/ Электронный журнал «Стандарты и качество» [Электронный ресурс]. – [М.]

http://ria-stk.ru/mmq/ Электронный журнал «Методы менеджмента качества» [Электронный ресурс]. – [М.]

http://gost.ru/ Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии (Росстандарт)

http://standard.gost.ru/ Информационный портал по стандартизации

http://rosmintrud.ru/ 9. Министерство труда и социальной защиты РФ

http://profstandart.rosmintrud.ru/ Программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты»

http://www.hrm.ru/ Кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.]

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекционных занятий используются лекционные аудитории, оборудованные экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория с компьютером, проектором либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, доцент — Соловьева М.В.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Системы мотивации и стимулирования персонала

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Системы мотивации и стимулирования персонала» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Кадровый консалтинг и коучинг» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратура) утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Основная цель изучения учебной дисциплины состоит в том, чтобы сформировать у студентов представления комплекса профессиональных компетенций в области создания в организациях эффективных систем мотивации и стимулирования труда, основанных на знании современных методов воздействия на работников, теорий мотивации и оплаты труда, практики вознаграждения персонала.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 09 марта 2022 года N 109н, выполнению обобщенной трудовой функции - стратегическое управление персоналом организации (код H); выполнению трудовых функций: разработка системы стратегического управления персоналом (H/01.7); реализация системы стратегического управления персоналом

(H/02.7); администрирование процессов стратегического управления персоналом и соответствующего документооборота (H/03.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Системы мотивации и стимулирования персонала относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению данной учебной дисциплины предшествуют:

Теория и методология социально-экономических исследований

Современный стратегический менеджмент

Технологии управления развитием персонала

Технологии персональной эффективности

Проектный менеджмент

Современные теории экономического управления персоналом

Параллельно с учебной дисциплиной «Системы мотивации и стимулирования персонала» студенты изучают следующие учебные дисциплины:

Социальная политика государства и управление социальным развитием организации

Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом

Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками

Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом

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

Результаты освоения дисциплины «Системы мотивации и стимулирования персонала» являются базой для прохождения студентами практики: Производственная практика: преддипломная практика.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен разрабатывать корпоративную культуру и социальную политику организации (ПК-3)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен разрабатывать корпоративную культуру и социальную политику организации(ПК-3)	**Знать:**	
	основы корпоративной культуры организации	ПК-3-З1
	современные системы и формы мотивации и стимулирования труда персонала	ПК-3-З2
	методы, используемые при формировании основных систем мотивации и стимулирования	ПК-3-З3
	способы и методы определения эффективности систем мотивации и стимулирования персонала	ПК-3-З4
	содержание основных этапов развития мотивационных систем	ПК-3-З5
	Уметь:	
	разрабатывать рекомендации по совершенствованию организационной культуры организации	ПК-3-У1
	разрабатывать и обосновывать предложения по организации вознаграждения персонала	ПК-3-У2
	анализировать и применять современные методики в области построения системы мотивации и стимулирования персонала	ПК-3-У3
	формировать стратегии развития системы мотивации и стимулирования персонала	ПК-3-У4
	разрабатывать эффективные системы мотивации и стимулирования персонала	ПК-3-У5
	Владеть:	
	методами разработки организационной культуры и социальной политики	ПК-3-В1
	способами разработки и обоснования предложений по организации вознаграждения	ПК-3-В2
	важнейшими методами и методиками в области построения систем мотивации и стимулирования персонала	ПК-3-В3
	способами разработки стратегий развития системы мотивации и стимулирования персонала	ПК-3-В4
	способами создания эффективных систем мотивации и стимулирования персонала	ПК-3-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем							Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	КРП	Конс	Э			
1	3	5	180	59	28	24	1,6	3	2	0,4	33,6	87,4	Экзамен, Курсовая работа

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем							Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	КРП	Конс	Э		
Системы мотивации и стимулирования персонала											
1.	Теория мотивации, системы и формы мотивации персонала	12,4	10	6	4					2,4	ПК-3-З1, ПК-3-У1, ПК-3-В1
2.	Механизм и методики мотивации труда; потребность, мотив и стимул	16	8	4	4					8	ПК-3-З2, ПК-3-У2, ПК-3-В2
3.	Вознаграждение за труд как центральный элемент формирования систем мотивации и стимулирования персонала	18	8	4	4					10	ПК-3-З3, ПК-3-У3, ПК-3-В3
4.	Социальная и моральная мотивация и ее роль в формировании систем мотивации и стимулирования труда	22	8	4	4					14	ПК-3-З4, ПК-3-У4, ПК-3-В4
5.	Оценка эффективности труда и трудового вклада в системе материального стимулирования	10	8	4	4					2	ПК-3-З5, ПК-3-У5, ПК-3-В5
6.	Управление и развитие систем мотивации и стимулирования персонала организации	28	10	6	4					18	ПК-3-В1, ПК-3-В2
7.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6		2	0,4		

8.	Промежуточная аттестация (курсовая работа)	36	3				3			33	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Теория мотивации, системы и формы мотивации персонала

Предмет учебной дисциплины. Основные задачи дисциплины и ее роль в подготовке специалистов. Мотивация и стимулирование труда как элемент и функция управления трудом и персоналом. Понятие, сущность и определения мотивации. Исторический аспект возникновения мотивации. Содержательные теории мотивации. Основоположник содержательных теорий - Абрахам Маслоу и его теория иерархии потребностей. Теория ERG (теория существования, связи и роста) К. Альдерфера. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Соотношение различных содержательных теорий мотивации, их недостатки и ограничения, сфера использования. Сущность процессуальных теорий мотивации. Зависимость поведения человека от его восприятия, ожиданий, своих возможностей и последствий выбранного типа поведения. Теория ожиданий В. Врума. Теория справедливости Д. Адамса. Процессуальная модель Портера-Лоулера. Теория партисипативного управления. Сфера использования процессуальных теорий в современной практике мотивации трудовой деятельности. Осуществление мотивационного воздействия «культурным полем» организации. «Теория Х» Мак-Грегора. «Теория У». «Теория Z» В. Оучи. Концепция организационного роста Литвина-Спрингера. Секреты успеха японских систем мотиваций

Тема 2. Механизм и методики мотивации труда; потребность, мотив и стимул

Суть механизма мотивации труда. Потребность как основа мотивационной системы. Виды, свойства и иерархия потребностей человека. Мотив как осознанное внутреннее побуждение к деятельности. Основные группы мотивов. Процесс мотивации. Взаимосвязь мотива и стимула в управлении трудом. Цели стимулирования персонала: сохранение сотрудников, обеспечение творчества, лояльности сотрудников, рост показателей трудовой деятельности, повышение качества рабочей силы и труда, имидж компании, обеспечение реализации стратегических целей организации. Характеристика различных методик мотивации труда: мотивации на основе базовых потребностей (НИИ труда), мотивов отношения к труду (ВЦИОМ), формирования нормативных мотивов труда (МГУ), анализа побудительных мотивов к труду (ГУУ), концепции мотивации управленческого труда. Социологические исследования мотивации и потребностей различных групп российского населения.

Тема 3. Вознаграждение за труд как центральный элемент формирования систем мотивации и стимулирования персонала

Суть механизма мотивации труда. Потребность как основа мотивационной системы. Виды, свойства и иерархия потребностей человека. Мотив как осознанное внутреннее побуждение к деятельности. Основные группы мотивов. Процесс мотивации. Взаимосвязь мотива и стимула в управлении трудом. Цели стимулирования персонала: сохранение сотрудников, обеспечение творчества, лояльности сотрудников, рост показателей трудовой деятельности, повышение качества рабочей силы и труда, имидж компании, обеспечение реализации стратегических целей организации. Характеристика различных методик мотивации труда: мотивации на основе базовых потребностей (НИИ труда), мотивов отношения к труду (ВЦИОМ), формирования нормативных мотивов труда (МГУ), анализа побудительных мотивов к труду (ГУУ), концепции мотивации управленческого труда. Социологические исследования мотивации и потребностей различных групп российского населения.

Тема 4. Социальная и моральная мотивация и ее роль в формировании систем мотивации и стимулирования труда

Понятие и назначение социальной мотивации. Сущность и структура социального пакета: бенефиты, льготы и социальные программы. Две группы мотивов бенефиционной системы: группа

А (распределяются независимо от трудового вклада или грейда) и группа Б (зависят от трудового вклада или грейда сотрудника). Социальные программы группы А: медицинские, стоматологические, культурно- массовые, пенсионные программы, оплаты нетрудоспособности, командировочных расходов, спецодежды, транспортных расходов, профессионального роста, развития карьеры, гибких графиков работы, повышения культуры труда и т. п. Социальные программы группы Б: кредитование, предоставление субсидий, скидок, гибких социальных выплат и льгот, учеба за счет компании, персональный кабинет (секретарь, охрана, машина и т.п.), индивидуальные программы страхования, опционы на акции, программы участия в успехе. Принципы и методы распределении программ социального пакета. Влияние морального стимулирования на лояльность работников и их удовлетворенность трудом. Основные направления морального стимулирования: благодарность, похвала, грамота, обряд торжественного посвящения в члены коллектива, в профессию, чествование ветеранов, поздравления с юбилейными датами, «витрина успехов», присвоение почетных званий (лучший по профессии), награждение почетными знаками и значками, оформление «Доски почета» и т.п. Программы признания заслуг персонала. Программы реализации потенциала персонала. Влияние особенностей организационной культуры компании на выбор методов морального стимулирования.

Тема 5. Оценка эффективности труда и трудового вклада в системе материального стимулирования

Критерии эффективности трудовой деятельности. Экономические, социальные, организационные показатели, их достоинства и недостатки. Балльная оценка эффективности деятельности организации. Комплексная оценка эффективности работы персонала. Performance management - управление результативностью (эффективностью) – основа для разработки переменной части заработной платы. Основные принципы системы Performance management. Сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard, BSC). Определение ключевых показателей эффективности (KPI). Использование KPI в системе вознаграждения персонала. Критерии измерения KPI. Универсальная система показателей деятельности (Total Performance Scorecard, TPS). Характеристика методик трудового вклада. Коэффициенты трудового участия и трудового вклада (КТУ и КТВ): понятие, применение, достоинства. Определение КТУ и КТВ. Распределение премиального фонда между подразделениями организации с использованием КТВ. Применение КТУ в системах материального стимулирования.

Тема 6. Управление и развитие систем мотивации и стимулирования персонала организации

Мотивация и стимулирование труда в условиях различных организационных культур. Диагностика мотивационной среды компании. Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий. Выявление сегментированных или общекорпоративных мотиваторов. Мотивирующая форма приема персонала; выявление мотиваторов кандидата на стадии приема. Мотивация сотрудника в период адаптации. Увольнение и мотивация работников. Мотивация лояльности персонала. Признаки лояльности персонала, их формирование и развитие. Корпоративные мотиваторы. Разработка положения об оплате труда персонала. Внедрение, поддержка и коррекция системы мотивации. Мониторинг мотивационной среды и системы мотивации. Эффективность воздействия мотивационных факторов на успешность работы персонала. Оценка влияния системы мотивации и стимулирования труда на эффективность работы организации. Потребности сотрудников и персональные мотиваторы. Темперамент человека, его проявление. Специальные мотиваторы для сотрудников различных типов темперамента (холерик, флегматик, меланхолик, сангвиник). Интеллект, стиль мышления сотрудника, их влияние на поведение в организации и мотивацию трудовой деятельности.

Особенности мотивации персонала на различных этапах трудовой карьеры. Методы выявления потребностей персонала. Анализ биографических фактов. Возраст, пол, образование как факторы мотивации. Интервью как метод выявления потребностей сотрудников. Проведение анкетирования с целью выявления мотивационного профиля сотрудников. Использование тестирования для выявления типов по темпераменту и стилям мышления.

Тема 7. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Понятие и сущность мотивации.
2. Суть механизма мотивации персонала.
3. Мотивация как процесс сопряжения целей организации и работника.
4. Потребность как основа мотивационной системы.
5. Классификация, свойства и иерархия потребностей человека.
6. Критерии рационального потребления. Культура разумного потребления.
7. Мотив и стимул: понятия, взаимосвязь.
8. Стимулирование персонала: понятие, цели, виды.
9. Организационные формы стимулирующего воздействия.
10. Теории мотивации: их классификация, общая характеристика, сравнительный анализ.
11. Ценности, ценностная ориентация, установки и их влияние на мотивацию персонала.
12. Содержательные теории мотивации: сущность, соотношение различных содержательных теорий мотивации, недостатки и ограничения, сфера использования.
13. Теория иерархии потребностей Абрахама Маслоу.
14. Теория ERG (теория существования, связи и роста) К. Альдерфера.
15. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда.
16. Двухфакторная модель Ф. Герцберга.
17. Процессуальных теорий мотивации: сущность, использование в современной практике мотивации трудовой деятельности.
18. Теория ожиданий В. Врума.
19. Теория справедливости Д. Адамса.
20. Процессуальная модель Портера-Лоулера.
21. Теория партисипативного управления.
22. Теории «поля» и их значение для успешной мотивации персонала.
23. Вознаграждение работника: понятие, виды и формы.
24. Общие принципы построения системы вознаграждения.
25. Материальное стимулирование - основное направление мотивации трудовой деятельности.
26. Дифференциация материального вознаграждения.
27. Мотивация персонала при различных типах стратегии компании.
28. Мотивация персонала при различных этапах жизненного цикла компании.
29. Компенсационная политика организации.
30. Компенсационный пакет: понятие, структура, назначение.
31. Современная практика расчета компенсационного пакета.
32. Базовая заработная плата: понятие, структура, установление.
33. Грейдинговая система вознаграждения персонала.
34. Формирование системы грейдов и их применение в организации.
35. Гибкие системы оплаты труда. Определение величины окладов в зависимости от грейда.
36. Бестарифная система оплаты труда.
37. Программы повышения заработной платы.
38. Индексация заработной платы.
39. Системы участия работников в капитале: виды, мотивационный эффект.
40. Performance management - управление эффективностью деятельности: сущность, основные принципы, значение в мотивации труда.
41. Критерии эффективности трудовой деятельности. Комплексная оценка эффективности работы персонала.
42. Коэффициенты трудового участия и трудового вклада (КТУ и КТВ): понятие, применение, расчет.
43. Ключевые показатели эффективности (KPI): определение, критерии измерения, использование в системе вознаграждения персонала.
44. Социальный пакет: сущность, структура, назначение, принципы распределения.
45. Социальные программы бенефиционной системы.
46. Моральное стимулирование: сущность, значение, основные направления и формы.

47. Индивидуальность сотрудника и его мотивация.
48. Особенности мотивации сотрудников различных типов темперамента.
49. Интеллект, стиль мышления сотрудника, их влияние на мотивацию трудовой деятельности.
50. Особенности мотивации персонала на различных этапах трудовой карьеры.
51. Методы выявления потребностей персонала.
52. Мотивация персонала различных организационных культур.
53. Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий.
54. Мотивирующая форма приема персонала; выявление мотиваторов кандидата на стадии приема.
55. Мотивация сотрудника в период адаптации.
56. Мотивация лояльности персонала.
57. Разработка положения об оплате труда персонала.
58. Внедрение, поддержка и коррекция системы мотивации.
59. Мониторинг мотивационной среды и системы мотивации.
60. Эффективность воздействия мотивационных факторов на успешность работы персонала.

Тема 8. Промежуточная аттестация (курсовая работа)

1. Условия создания эффективной системы стимулирования труда персонала.
2. Политика оплаты труда персонала и стратегия организации.
3. «Неденежные» методы воздействия на мотивацию сотрудников.
4. Мотивирующая организация труда персонала.
5. Кадровый менеджмент как средство повышения мотивации труда персонала.
6. Влияние особенностей организационной культуры на мотивацию сотрудников.
7. Эффективная самомотивация.
8. Методы изучения мотивации сотрудников организации.
9. Лидерство как средство воздействия на мотивацию сотрудников.
10. Методы повышения мотивационного потенциала работы.
11. Условия создания эффективной системы стимулирования труда персонала
12. Системы оплаты труда сотрудников в организации
13. Гибкие системы оплаты труда в современных условиях
14. Проблемы мотивации труда на различных уровнях управления.
15. Оценка эффективности управления мотивацией, е методы и формы
16. Особенности мотивации труда персонала в рыночных условиях
17. Потребность как внутренний побудитель активности человека
18. Нетрадиционные системы оплаты труда: достоинства и ограничения.
19. Формирование организационной приверженности персонала
20. Теории мотивации и их актуальность.
21. Демотивация персонала: причины и возможные методы устранения.
22. Особенности мотивации труда персонала в (указать) сфере деятельности.
23. Гибкие программы социальных льгот: возможности и ограничения.
24. Особенности мотивации персонала в период адаптации сотрудника.
25. Использование результатов оценки работы персонала в целях разработки мотивационных программ.
26. Методики изучения мотивации труда персонала.
27. Методы мотивации и оценка персонала
28. Зарубежный опыт оплаты труда персонала
29. Государственное регулирование оплаты труда
30. Диагностика мотивационной среды компании
31. Мотивационные ресурсы управления организацией
32. Мотивация в условиях кризиса
33. Оценка эффективности управления мотивацией
34. Мотивация персонала на разных этапах трудовой карьеры
35. Мотивация труда в организациях с различными типами организационной культуры

36. Компенсационный и социальный пакет современной компании: сравнительный анализ

37. Методы нематериальной мотивации и эффективность их использования в успешных российских компаниях

38. Современная практика использования основных теорий мотивации в управлении человеческими ресурсами

39. Зарубежный опыт мотивации трудового поведения (сравнительный анализ)

40. Стимулирующая функция заработной платы и ее реализация в российской экономике

41. Анализ различных форм оплаты труда и их стимулирующей роли

42. Бестарифные модели оплаты труда и их стимулирующая роль

43. Концепция «пульсирующего» фонда оплаты труда и мотивация персонала.

44. Эффективность стимулирования свободным временем как способ повышения результативности работы персонала

45. Разработка основных принципов системы мотивации труда на предприятии

46. Инновационные подходы к построению системы материальной мотивации труда.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Теория мотивации, системы и формы мотивации персонала . Теория мотивации, системы и формы мотивации персонала.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1.Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.

2.Заслушивание и обсуждение сообщений на тему: «Сущность мотивации и ее виды». Заслушивание и обсуждение сообщений на тему: «Теории и концепции трудовой мотивации и тенденции их развития».

3.Обсуждение следующих проблем:

- Основные различия между стимулами и потребностями?
- Взаимосвязь мотива и стимула в управлении трудом.
- Особенности организационных форм стимулирующего воздействия на персонал.
- Процесс мотивации. Основные группы мотивов.
-Теория и иерархии потребностей А.Маслоу.
- Двухфакторная теория Герцберга.
-Теория трех факторов (ERG) Альдерфера
- Теория ожидания В.Врума
- Теория справедливости (равенства) С.Адамса.
-Теория партисипативного управления.. Общее значение процессуальных теорий мотивации.

4. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

Вопросы для самопроверки

1. Что такое мотив? Назовите основные группы мотивов.

2. Охарактеризуйте механизм мотивации.

3. В чем суть психологических особенностей мотивации?

4. Что такое стимул?

5. Какова взаимосвязь мотива и стимула труда?

6. Какие формы организационного и ценностно-нормативного воздействия на поведение работника Вам известны?

7. Что изучают содержательные теории мотивации и почему они так названы?

8. Охарактеризуйте иерархию потребностей по А.Маслоу.

9. В чем отличия теории А. Маслоу от теорий его последователей?

10. В чем преимущества и недостатки различных содержательных теорий мотивации?

11. В чем особенности процессуальных теорий мотивации?

12. Охарактеризуйте основные процессуальные теории мотивации.

13. Какова сфера использования процессуальных теорий в современной практике мотивации?

14. В чем разница между работниками, описываемыми теориями X, Y и Z?

Тема 2. Механизм и методики мотивации труда; потребность, мотив и стимул. Механизм и методики мотивации труда; потребность, мотив и стимул.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1.Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.

2.Заслушивание и обсуждение сообщений на тему: «Сущность и классификация элементов мотивации. Анализ методик мотивации труда».

3.Обсуждение следующих проблем:

-Методика мотивации на основу базовых потребностей (НИИ труда);

-Методика мотивов отношения к труду (ВЦИОМ);

-Методика анализа побудительных мотивов к труду (ГУУ);

-Методика формирования нормативных мотивов труда (МГУ);

-Концепция мотивации управленческого труда ((ПГУАС).

-Концепции социальной политики в организации.

4. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

Вопросы для самопроверки

1. В чем суть и различия известных Вам российских методик мотивации труда?

2. Что показывают результаты социологических исследований мотивации и потребностей различных групп российского населения?

3. Назовите основные элементы мотивации трудовой деятельности.

4. В чем заключаются особенности мотивации предпринимательской деятельности?

5. Назовите основные типы мотивации по методике ПГУАС.

Тема 3. Вознаграждение за труд как центральный элемент формирования систем мотивации и стимулирования персонала. Вознаграждение за труд как центральный элемент формирования систем мотивации и стимулирования персонала.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Цель семинарского занятия: рассмотреть сущность материального вознаграждения как основного фактора повышения качества трудовой жизни работников; приобрести навыки в области построения компенсационного пакета; рассмотреть альтернативные подходы к стимулированию персонала организации.

Основные термины и понятия: заработная плата; доход; премия; индивидуальное премирование; коллективное премирование; система участия в прибылях; компенсационный пакет.

Вопросы к теме:

1.Материальное вознаграждение как фактор повышения качества трудовой жизни работников организации.

2. Обеспечение баланса интересов работодателя и наемных работников на основе использования индивидуального и группового премирования. Системы Скэнлона, Раккера, Импрошейр.

3. Новые подходы к стимулирование персонала на основе: системы сбалансированных показателей (BSC), концепции ключевых показателей эффективности (KPI), концепции управления по целям (MBO).

Темы докладов:

1. Стимулирование персонала на основе применения грейдинга.

Кейс (case-study):

Построение компенсационного пакета.

Целью задач является приобретение навыков в области анализа и построения компенсационного пакета в организации.

Содержание задания. На конкретном примере студенты анализируют компенсационный пакет организации, выявляют недостатки и предлагают направления его совершенствования.

4. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

Тема 4. Социальная и моральная мотивация и ее роль в формировании систем мотивации и стимулирования труда. Социальная и моральная мотивация и ее роль в формировании систем мотивации и стимулирования труда.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1.Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.

2.Заслушивание и обсуждение сообщений на тему: «Методы социальной мотивации труда и их эффективность».

3.Обсуждение следующих проблем:

- Оценка персонала как основа принятия решений при найме, продвижении, поощрении, обучении, увольнении работников.
- Роль оценки персонала для эффективной работы работника, структурного подразделения, кадровой службы.
- Критерии, формы и методы отбора кандидатов.
- Процедура найма персонала. Современные персонал-технологии, используемые при оценке персонала.
- Аттестация: цели, задачи и принципы;
- методы морального стимулирования труда

4. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

Вопросы для самопроверки

1.Что такое деловая оценка персонала? Какие виды или направления она включает?

2. Каковы цели деловой оценки?

3. Что такое аттестация персонала? Каковы ее цели, задачи и принципы?

4. Кто входит в состав аттестационной комиссии организации?

5. Дайте характеристику методам оценки персонала.

6. Из каких этапов складывается процесс текущей периодической оценки персонала организации?

Тема 5. Оценка эффективности труда и трудового вклада в системе материального стимулирования

. Оценка эффективности труда и трудового вклада в системе материального стимулирования .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1.Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.

2.Заслушивание и обсуждение сообщений на тему: «Взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.».

3.Обсуждение следующих проблем:

- критерии эффективности работы с кадрами. Основные сопутствующие показатели эффективности;
- формы проявления эффекта в кадровом менеджменте: экономические и социальные;
- способы расчета эффекта от мероприятий по мотивации персонала;
- учет в системе мотивации индивидуальных особенностей работников.

4. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

Вопросы для самопроверки

1.Какими методами можно оценить результаты труда?

2.Какие вам известны основные критерии конечных результатов деятельности организации?

3.Какие показатели социальной эффективности деятельности организации вам известны?

4.Назовите основные группы показателей оценки деятельности кадровых служб. Дайте характеристику каждому из них.

5.Какие методы используются при оценке степени удовлетворенности работников трудом?

6. Раскройте сущность и назовите виды и мотивы текучести кадров.

7.Какие экономические результаты учитываются при расчете показателей экономической эффективности на уровне организации?

8.Какие социальные результаты учитываются при оценке социальной эффективности на уровне организации?

9.Что такое «аудит персонала»? Каковы его цели и объект?

Тема 6. Управление и развитие систем мотивации и стимулирования персонала организации . Управление и развитие систем мотивации и стимулирования персонала организации .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1.Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.

2.Заслушивание и обсуждение сообщений на тему: «Взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.».

3.Обсуждение следующих проблем:

- критерии эффективности работы с кадрами. Основные сопутствующие показатели эффективности;
- формы проявления эффекта в кадровом менеджменте: экономические и социальные;
- способы расчета эффекта от мероприятий по мотивации персонала;
- учет в системе мотивации индивидуальных особенностей работников.

4. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

Вопросы для самопроверки

1.Какими методами можно оценить результаты труда?

2.Какие вам известны основные критерии конечных результатов деятельности организации?

3.Какие показатели социальной эффективности деятельности организации вам известны?

4.Назовите основные группы показателей оценки деятельности кадровых служб. Дайте характеристику каждому из них.

5.Какие методы используются при оценке степени удовлетворенности работников трудом?

6. Раскройте сущность и назовите виды и мотивы текучести кадров.

7.Какие экономические результаты учитываются при расчете показателей экономической эффективности на уровне организации?

8.Какие социальные результаты учитываются при оценке социальной эффективности на уровне организации?

9.Что такое «аудит персонала»? Каковы его цели и объект?

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Анализ работы – определение наиболее существенных характеристик работы. Проводится для того, чтобы определить сложность работы, функциональные обязанности каждого работника и уточнить квалификационные требования к самим работникам.

Анкета удовлетворенности оплатой труда (PSQ) — вопросник, сформированный для оценки уровня удовлетворенности работника различными сторонами вопроса оплаты его труда (например, общим уровнем оплаты, повышениями в оплате, предоставлением

Базовая ставка (оклад) — гарантированные выплаты сотруднику, учитывающие его потенциал выполнять работу на определенном рабочем месте за определенное время. Размер базовой ставки зависит от ценности должности для организации — чем выше ценность должности, тем больше размер оклада у сотрудника, занимающего данную должность.

Бенефит — это тип выплат за принадлежность и один из наиболее эффективных средств по обеспечению конкурентного преимущества компании, который можно успешно использовать для

стимулирования персонала

Вознаграждение — все то, что человек считает для себя ценным. Вознаграждения бывают двух видов: внутренние — рождаются «внутри» индивида, что происходит из-за вовлеченности сотрудника в выполнение задач, внешние — контролируются и распределяются организацией.

Грейдирование должностей (гармонизация окладов) — процедура, направленная на формирование иерархии ценности должностей, связанной с внутренней структурой компании. Эта технология тесно связана с системой оценки персонала на основе компетенций. Система оценки должностей задает границы уровня оплаты труда сотрудника в зависимости от того, к какому грейду принадлежит его должность.

Двухуровневые структуры оплаты труда — системы оплаты труда, при которых новым сотрудникам за выполнение той же работы выплачивается меньший уровень заработной платы, чем сотрудникам, принятым на работу в более ранние периоды времени.

Диапазон премирования — диапазон коэффициента результативности сотрудника, в котором происходит изменение премиальных выплат

Диверсификация персонала — технология развития персонала, формирующая универсального работника за счет освоения им нескольких специальностей и производственных операций. Данный подход облегчает перераспределение персонала в рамках одной организации и в масштабе региона

Дифференциальный порог премирования — это минимальное изменение премиального вознаграждения сотрудника, которое может привести к улучшению его результативности

Должностная инструкция — организационно-правовой документ, в котором определяются основные функции, обязанности, права и ответственность сотрудника организации при осуществлении им деятельности в определенной должности. Инструкция составляется по каждой штатной должности организации, носит обезличенный характер и объявляется сотруднику под расписку при заключении трудового договора. Должностная инструкция оформляется в соответствии с ГОСТ Р 6.30 — 97.

Единая тарифная сетка (ЕТС) — Единая тарифная сетка — РФ — система разрядов, служащая для определения соотношения между оплатой труда и квалификационным уровнем работы работников бюджетной сферы.

Индекс описания работы (JDI) — рейтинговая шкала для оценки удовлетворенности работой. Люди отвечают на представленные вопросы, указывая, подходит или нет каждое из нескольких прилагательных к описанию того или иного аспекта их работы.

Инструментальный тип мотивации — тип сотрудников, которые ценят в работе главным образом заработок в виде денег или иных благ: жилья, земельного участка, автомобиля, гаража и пр. Они работают с большой отдачей на любой работе, если их труд справедливо и высоко (в их понимании) оплачивается. Работа имеет ценность не сама по себе, а как инструмент получения материальных благ

Категория премирования — группа сотрудников организации с одинаковыми принципами расчета премиальных выплат.

Компетентность — наличие знаний, опыта и мотивации, необходимых для эффективной деятельности в заданной предметной области.

Компетенция — (лат. Competo - добиваюсь, соответствую) — это номинальная шкала, которая выявляет присутствие или отсутствие нужной для работы составляющей. Также под компетенцией понимают формально описанные требования к личностным, профессиональным и т. п. качествам сотрудников компании (или к какой-то группе сотрудников). Используются при оценке персонала.

Компенсационный пакет - совокупность вознаграждений работнику за исполнение им трудовых обязанностей. Включает в себя должностной оклад, надбавки, премии, бонусы и бенефиты.

Компенсационные факторы — характеристики работы, которые важны для организации настолько, что она готова за них платить.

Коэффициент результативности сотрудников — коэффициент, исчисляемый в процентах и указывающий степень достижения сотрудником поставленных организацией целей на данном рабочем месте.

KPI (англ. Key Performance Indicators - Ключевой Показатель Эффективности) — показатель, поддающийся количественному измерению и считающийся наиболее важным для

оценки эффективности деятельности фирмы, отдела или сотрудника. КПЭ — это показатели, достижение которых необходимо организации для приближения к поставленным целям. Через измерения с помощью КПЭ мы получаем возможность управлять тем, что именно мы измеряем.

Лояльность персонала — характеристика персонала, определяющая его приверженность организации, одобрение ее целей, средств и способов их достижения, открытость своих трудовых мотивов для организации.

Люмпенизированный тип мотивации — тип мотивации сотрудника характеризующийся слабой мотивацией к эффективной работе. У него низкая квалификация и он не стремиться ее повышать; он безответственен и избегает любой работы, связанной с личной ответственностью. Сам он не проявляет никакой активности и негативно относится к активности других; его основное стремление — как можно меньше работать. Предпочитает уравнительное распределение материальных благ. Не любит ответственности, индивидуальных форм труда и распределения.

Максимальный порог премирования — размер максимального премиального вознаграждения сотруднику, которое стимулирует его на повышение своей результативности. При премиальных вознаграждениях выше максимального порога подкрепляемая результативность сотрудника уже не растет и не падает.

Материальная мотивация — это часть мотивации персонала к которой относится: оклад, доплаты, дополнительные надбавки, бонусы, бенефиты, премиальные, субсидии, а также подарки, путевки и прочие денежные или вещественные выплаты.

Матрица коррекции — матрица, корректирующая индивидуальный коэффициент результативности сотрудника в зависимости от результативности других сотрудников (подразделений) организации.

Матрица премирования — матрица, задающая алгоритм расчета премиальных выплат сотрудника в зависимости от его коэффициента результативности и категории премирования.

Минимальный порог премирования — размер минимального премиального вознаграждения, которое способно оказать позитивное мотивирующее воздействие на результативность сотрудника.

Модель компетенций — это описание стандартов поведения сотрудника: существующего или желаемого. Модель компетенций позволяет унифицировать требования к сотрудникам и создать единые стандарты поведения, основу для оценки и продвижения сотрудников.

Мотив (как внешнее воздействие) — это осознанное побуждение к достижению конкретной цели, понимаемое индивидом как личностная необходимость, личностный смысл поступка.

Мотив (как внутреннее побуждение) — это внутреннее побуждение к деятельности, связанное с удовлетворением определенных потребностей.

Мотивация — комплекс факторов, которые направляют и побуждают поведение человека. В современном менеджменте мотивацию часто применяют, как способ подвинуть человека лучше выполнять свои служебные обязанности, причем контролером качества в данной ситуации выступает сам работник.

Надбавка — дополнительная фиксированная выплата как поощрение за качественную работу, квалификацию или стаж.

Навык — выработанная в процессе трудовой деятельности автоматизированная операция, при которой выбор параметров и контроль за их сменой осуществляется неосознанно.

Нематериальная мотивация — это все стимулы, которые что сотрудник получает от работодателя, за исключением денег.

Оклад — гарантированные выплаты сотруднику, учитывающие его потенциал выполнять работу на определенном рабочем месте за определенное время.

Партисипативное управление — программы вознаграждения за труд, стремящиеся усилить внутреннюю мотивацию и заинтересованность работников в трудовом процессе путем расширения их полномочий в деятельности фирмы. Включают в себя: участие работников в прибылях и собственности; участие работников в доходах; участие работников в управлении.

Патриотический тип мотивации — сотрудники, обладающие этим типом мотивации, преданы своему делу, коллективу, стране. Они стараются хорошо работать из высоких моральных, религиозных или идеологических соображений, потому что «За Державу обидно», иначе не вывести страну из тупика. Такой работник особенно ценит результативность общего дела, в котором участвует, и общественное признание своего участия, выраженное более не в материальных, а в моральных знаках и оценках.

Потребность - это осознание отсутствия чего-либо, вызывающего у человека побуждение к

действию

Премиальная система — нормативная система организации, определяющая порядок расчета и получения премиальных выплат сотрудниками.

Премиальные выплаты (вознаграждения) \ премия — это вознаграждения, которые сотрудник получает от организации за результаты своей работы.

Профессиональный тип мотивации - профессионально мотивированный сотрудник видит в работе возможность реализовать свои знания, умения, достичь более высокого положения на предприятии и в обществе. Для такого работника необходима интересная, содержательная работа, возможность проявить себя и доказать себе и окружающим, что он способен на решение задач, которые не каждому под силу. Работников такого типа отличает развитое профессиональное достоинство. Работник того типа считает важнейшим условием деятельности реализацию своих профессиональных способностей, знаний и возможностей, для них достижением является положительное решение поставленной задачи.

Профиль должности — это графическое отображение модели компетенций, цифровое определение уровня проявления компетенций относительно конкретной должности.

Ранжирование — это метод сравнения между собой объектов, оцениваемых по выбранному критерию, их расположение в порядке убывания или возрастания рангов (мест в группе).

Сертификация персонала — установление соответствия качественных характеристик персонала требованиям отечественных и/или международных стандартов.

Сила мотива — степень актуальности той или иной потребности для работника.

Система оценки персонала — система периодической (регулярной) оценки результатов труда работника или продемонстрированных навыков, подходов к выполнению работы (за месяц, квартал, год) в соответствии с целями (стандартами) и задачами (результатами) деятельности, установленными для данной должности. Регулируется локальными нормативными актами (например, Положением о периодической оценке персонала).

Система оплаты труда - порядок оплаты труда работников предприятия, установленный на предприятии в соответствии с выбранной формой оплаты труда.

Стимул — это любое средство непосредственного воздействия на личность работника с целью добиться от него нужного работодателю трудового поведения.

Тарифная сетка — система разрядов, служащая для определения правильных соотношений между уровнем ценности должности для Организации, уровнем квалификации сотрудника, занимающего конкретную должность и уровнем оплаты труда. Тарифная сетка характеризуется числом разрядов, диапазоном сетки и межразрядным соотношением.

Тарифная ставка — это выраженный в денежной форме размер оплаты труда сотрудника за единицу рабочего времени.

Тарифные вилки — оплата труда в каждом из разрядов дифференцирована по нескольким ступеням. Ступени дают возможность повышения оплаты труда в пределах одного тарифного разряда в целях стимулирования повышения квалификации и профессионального мастерства.

Тарифные коэффициенты — показывают во сколько раз тарифная ставка 2-го и последующих разрядов тарифной сетки выше ставки 1-го разряда. Тарифный коэффициент 1-го разряда всегда равен единице.

Хозяйственный тип мотивации — один из самых глубоких и устойчивых типов мотивации. Наряду с инструментальной она более всего соответствует рыночным условиям. Такой человек выполняет работу с максимальной отдачей, не настаивая на ее особой интересности или очень высокой оплате. Но хозяином очень трудно управлять — он суверенен, не нуждается в постоянном контроле, а иногда даже не терпит его. Мотивация такого типа основана на достижении и приумножении богатства, собственности. Потребности таких работников практически не ограниченны. Люди, которые идут на риск, чтобы выиграть и увеличить собственное богатство, при этом принося реальную пользу обществу путем создания новых продуктов, предоставления новых рабочих мест.

Частота премирования — периодичность выдачи материальных вознаграждений сотруднику.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	Задача приложение 1

2	ПК-3-З1	Задача приложение 2
3	ПК-3-З2	Задача приложение 3
4	ПК-3-З2	Задача приложение 4
5	ПК-3-З3	Дайте описание основным методам, используемым при формировании основных систем мотивации и стимулирования персонала.
6	ПК-3-З3	Задача приложение 5
7	ПК-3-З4	Охарактеризуйте способы и методы определения эффективности систем мотивации и стимулирования персонала в организации.
8	ПК-3-З4	Задача приложение 6.
9	ПК-3-З5	Раскройте содержание основных этапов развития мотивационных систем
10	ПК-3-З5	Задача приложение 7

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	ПК-3-У1	Задача. Исходные данные и постановка задачи. Определите статус лиц, перечисленных ниже: а) работник, уволенный по собственному желанию и ищущий работу; б) работник, переведенный на режим неполного рабочего дня; в) учитель, который по состоянию здоровья (инвалидности) больше не может работать; г) уволенный рабочий, который в течение длительного времени не мог найти работу и поэтому прекратил ее поиски; д) студент, который учится на дневном отделении учебного заведения; е) автомеханик, который учится на вечернем отделении учебного заведения; ж) домашняя хозяйка, которая занимается только своим домом и семьей; з) домашняя хозяйка, которая часть времени работает в качестве библиотекаря, с точки зрения их отношения к занятости, если они классифицируются как: • экономически активное население в составе трудовых ресурсов (Эа); • безработные (Б); • экономически неактивное население (Эн); • не включаемые в состав трудовых ресурсов (Н).
12	ПК-3-У1	Задача. Исходные данные и постановка задачи. Определите численность населения трудоспособного возраста на начало следующего года, если за текущий год имеются следующие данные: численность населения трудоспособного возраста на начало года (Ртрн) - 70 млн. человек; численность умерших в трудоспособном возрасте в течение года (N) - 0,2 млн. человек; численность молодежи, достигшей в данном году трудоспособного возраста, Рв - 2,0 млн. человек; численность лиц, достигших пенсионного возраста в текущем году (Рп) - 1,6 млн. человек.
13	ПК-3-У2	Задача. Исходные данные и постановка задачи. Составьте годовой баланс рабочего времени одного рабочего (по плану и отчету): • при 36-часовой рабочей неделе. Проанализируйте структуру фонда рабочего времени и его использование.

14	ПК-3-У2	Задача. Исходные данные и постановка задачи. Составьте годовой баланс рабочего времени одного рабочего (по плану и отчету): • при 24-часовой рабочей неделе. Проанализируйте структуру фонда рабочего времени и его использование.
15	ПК-3-У3	Задача. Исходные данные и постановка задачи. Нормативная трудоемкость изделия 500 нормо-часов, фактические затраты труда составили 420 ч. Планом внедрения организационно-технических мероприятий предусматривается снижение нормативной трудоемкости до 440 ч (при планируемом выполнении норм 110%). Определите, на сколько процентов повысится производительность труда при производстве данного изделия, как изменится уровень выполнения норм.
16	ПК-3-У3	Задача. Исходные данные. Бригада из 5 человек произвела за 1 -й месяц (22 рабочих дня) 500 единиц продукции. Во 2-м месяце (20 рабочих дней) продукция бригады, работавшей в том же составе, составила 600 единиц. Постановка задачи. Рассчитайте коэффициенты производительности и определите темпы ее изменения за указанный период.
17	ПК-3-У4	Задача. Исходные данные и постановка задачи. Нормативная трудоемкость изделия 500 нормо-часов, фактические затраты труда составили 420 ч. Планом внедрения организационно-технических мероприятий предусматривается снижение нормативной трудоемкости до 440 ч (при планируемом выполнении норм 110%). Определите, на сколько процентов повысится производительность труда при производстве данного изделия, как изменится уровень выполнения норм.
18	ПК-3-У4	Задача. Исходные данные. Бригада из 5 человек произвела за 1 -й месяц (22 рабочих дня) 500 единиц продукции. Во 2-м месяце (20 рабочих дней) продукция бригады, работавшей в том же составе, составила 600 единиц. Постановка задачи. Рассчитайте коэффициенты производительности и определите темпы ее изменения за указанный период Задание 20.Перед новым директором компании «N» была поставлена задача расширить присутствие сложного пищевого продукта в розничных торговых точках города. Сбытом продукции занимается торговый отдел. Штат торгового отдела: начальник отдела, 4 супервайзера и 20 торговых представителей (по 5 на каждого супервайзера). Анализ ситуации показал: • Торговый отдел за одну неделю в среднем расширяет свою сеть на 7-8 новых торговых точек; • Потенциал торгового отдела значительно выше этих показателей; • Стимулирование персонала торгового отдела только методом выплаты процента от продаж не дает желаемого эффекта; • Основная ответственность за выполнение плана продаж в отделе лежит на торговых представителях. Постановка задачи – подберите методы мотивации для повышения эффективности работы персонала торгового отдела.

19	ПК-3-У5	Задача. Новое руководство производственного предприятия «А» желает вернуть из компании «Б» своего бывшего руководителя направления по сбыту готовой продукции. Это женщина 42 лет, инициативная, с творческим подходом к делу, одинокая, с непростой судьбой. Она работала успешно, но прежние руководители, чтобы освободить место своему протеже, довели ее до нервного срыва и вынудили уволиться. Она перешла работать в маленькую компанию «Б», которая благодаря ее усилиям превратилась в заметного конкурента24 ПК-8-У6 компании «Б» своего бывшего руководителя направления по сбыту готовой продукции. Это женщина 42 лет, инициативная, с творческим подходом к делу, одинокая, с непростой судьбой. Она работала успешно, но прежние руководители, чтобы освободить место своему протеже, довели ее до нервного срыва и вынудили уволиться. Она перешла работать в маленькую компанию «Б», которая благодаря ее усилиям превратилась в заметного конкурента. Постановка задачи – выбрать наиболее перспективные направления для возвращения специалиста.
20	ПК-3-У5	Задача. У начальника транспортного предприятия возникают постоянные конфликты с одной из нерадивых работниц, которая занимается зарядкой и обслуживанием аккумуляторов. На справедливые замечания со стороны руководителя она отвечает грубостью и пререканием. Сотрудники предприятия к конфликту относятся равнодушно, некоторым даже нравится наблюдать за словесными перепалками начальника и работницы ремонтной мастерской. Взыскания в виде лишения месячной премии положительных результатов не принесли. Увольнять скандальную сотрудницу с работы начальник пока не планирует. Постановка задачи – подберите метод мотивации, позволяющий не только приструнить скандальную работницу, но и привлечь к воспитательной работе трудовой коллектив

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	ПК-3-В1	Задача приложение 7
22	ПК-3-В1	Задача приложение 8
23	ПК-3-В2	Задача приложение 9
24	ПК-3-В2	Задача приложение 10
25	ПК-3-В3	Задача приложение 11
26	ПК-3-В3	Задача приложение 12
27	ПК-3-В4	Задача приложение 13
28	ПК-3-В4	Задача приложение 14
29	ПК-3-В5	Задача приложение 15
30	ПК-3-В5	Задача приложение 16

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы, указанные в пп. 6.2, 6.3.;
- семинарские занятия;
- вопросы для подготовки к экзамену;
- курсовая работа.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-3-З1	Задание для самостоятельной работы 1 Письменный опрос по теме.
2	ПК-3-З1	Задание для самостоятельной работы 2 Письменный опрос по теме.
3	ПК-3-З2	Задание для самостоятельной работы 3 Письменный опрос по теме.
4	ПК-3-З2	Задание для самостоятельной работы 4 Письменный опрос по теме.
5	ПК-3-З3	Задание для самостоятельной работы 5 Письменный опрос по теме.
6	ПК-3-З3	Задание для самостоятельной работы 6 Письменный опрос по теме.
7	ПК-3-З4	Задание для самостоятельной работы 7 Письменный опрос по теме.
8	ПК-3-З4	Задание для самостоятельной работы 8 Письменный опрос по теме.
9	ПК-3-З5	Задание для самостоятельной работы 9 Письменный опрос по теме.
10	ПК-3-З5	Задание для самостоятельной работы 10 Письменный опрос по теме.
11	ПК-3-У1	Задание для самостоятельной работы 11
12	ПК-3-У1	Задание для самостоятельной работы 12
13	ПК-3-У2	Задание для самостоятельной работы 13
14	ПК-3-У2	Задание для самостоятельной работы 14
15	ПК-3-У3	Задание для самостоятельной работы 15
16	ПК-3-У3	Задание для самостоятельной работы 16
17	ПК-3-У4	Задание для самостоятельной работы 17
18	ПК-3-У4	Задание для самостоятельной работы 18
19	ПК-3-У5	Задание для самостоятельной работы 19
20	ПК-3-У5	Задание для самостоятельной работы 20
21	ПК-3-В1	Задание для самостоятельной работы 21
22	ПК-3-В1	Задание для самостоятельной работы 22
23	ПК-3-В2	Задание для самостоятельной работы 23
24	ПК-3-В2	Задание для самостоятельной работы 24
25	ПК-3-В3	Задание для самостоятельной работы 25
26	ПК-3-В3	Задание для самостоятельной работы 26
27	ПК-3-В4	Задание для самостоятельной работы 27

28	ПК-3-В4	Задание для самостоятельной работы 28
29	ПК-3-В5	Задание для самостоятельной работы 29
30	ПК-3-В5	Задание для самостоятельной работы 30

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	Вопросы к экзамену: 1-11
2	ПК-3-З1	1. Понятие и сущность мотивации. 2. Суть механизма мотивации персонала. 3. Мотивация как процесс сопряжения целей организации и работника. 4. Потребность как основа мотивационной системы. 5. Классификация, свойства и иерархия потребностей человека. 6. Критерии рационального потребления. Культура разумного потребления. 7. Мотив и стимул: понятия, взаимосвязь. 8. Стимулирование персонала: понятие, цели, виды. 9. Организационные формы стимулирующего воздействия. 10. Теории мотивации: их классификация, общая характеристика, сравнительный анализ. 11. Ценности, ценностная ориентация, установки и их влияние на мотивацию персонала.
3	ПК-3-З2	Вопросы к экзамену: 12-24
4	ПК-3-З2	12. Содержательные теории мотивации: сущность, соотношение различных содержательных теорий мотивации, недостатки и ограничения, сфера использования. 13. Теория иерархии потребностей Абрахама Маслоу. 14. Теория ERG (теория существования, связи и роста) К. Альдерфера. 15. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда. 16. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. 17. Процессуальных теорий мотивации: сущность, использование в современной практике мотивации трудовой деятельности. 18. Теория ожиданий В. Врума. 19. Теория справедливости Д. Адамса. 20. Процессуальная модель Портера-Лоулера. 21. Теория партисипативного управления. 22. Теории «поля» и их значение для успешной мотивации персонала. 23. Вознаграждение работника: понятие, виды и формы. 24. Общие принципы построения системы вознаграждения.
5	ПК-3-З3	Вопросы к экзамену: 25-34
6	ПК-3-З3	25. Материальное стимулирование - основное направление мотивации трудовой деятельности. 26. Дифференциация материального вознаграждения. 27. Мотивация персонала при различных типах стратегии компании. 28. Мотивация персонала при различных этапах жизненного цикла компании. 29. Компенсационная политика организации. 30. Компенсационный пакет: понятие, структура, назначение. 31. Современная практика расчета компенсационного пакета. 32. Базовая заработная плата: понятие, структура, установление. 33. Грейдинговая система вознаграждения персонала. 34. Формирование системы грейдов и их применение в организации.

7	ПК-3-З4	Вопросы к экзамену: 35-47
8	ПК-3-З4	35. Гибкие системы оплаты труда. Определение величины окладов в зависимости от грейда. 36. Бестарифная система оплаты труда. 37. Программы повышения заработной платы. 38. Индексация заработной платы. 39. Системы участия работников в капитале: виды, мотивационный эффект. 40. Performance management - управление эффективностью деятельности: сущность, основные принципы, значение в мотивации труда. 41. Критерии эффективности трудовой деятельности. Комплексная оценка эффективности работы персонала. 42. Коэффициенты трудового участия и трудового вклада (КТУ и КТВ): понятие, применение, расчет. 43. Ключевые показатели эффективности (KPI): определение, критерии измерения, использование в системе вознаграждения персонала. 44. Социальный пакет: сущность, структура, назначение, принципы распределения. 45. Социальные программы бенефиционной системы. 46. Моральное стимулирование: сущность, значение, основные направления и формы. 47. Индивидуальность сотрудника и его мотивация.
9	ПК-3-З5	Вопросы к экзамену: 48-60
10	ПК-3-З5	48. Особенности мотивации сотрудников различных типов темперамента. 49. Интеллект, стиль мышления сотрудника, их влияние на мотивацию трудовой деятельности. 50. Особенности мотивации персонала на различных этапах трудовой карьеры. 51. Методы выявления потребностей персонала. 52. Мотивация персонала различных организационных культур. 53. Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий. 54. Мотивирующая форма приема персонала; выявление мотиваторов кандидата на стадии приема. 55. Мотивация сотрудника в период адаптации. 56. Мотивация лояльности персонала. 57. Разработка положения об оплате труда персонала. 58. Внедрение, поддержка и коррекция системы мотивации. 59. Мониторинг мотивационной среды и системы мотивации. 60. Эффективность воздействия мотивационных факторов на успешность работы персонала.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 11, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
2	ПК-3-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 12, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
3	ПК-3-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 13, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).

4	ПК-3-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 14, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
5	ПК-3-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 15, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
6	ПК-3-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 16, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
7	ПК-3-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 17, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
8	ПК-3-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 18, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
9	ПК-3-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 19, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
10	ПК-3-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 20, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 21, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
2	ПК-3-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 22, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
3	ПК-3-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 23, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
4	ПК-3-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 24, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
5	ПК-3-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 25, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
6	ПК-3-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 26, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.

7	ПК-3-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 27, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
8	ПК-3-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 28, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
9	ПК-3-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 29, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
10	ПК-3-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 30, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01100-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560300

3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560747

4. Пряжников, Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00497-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560770

5. Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15806-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560496

б) дополнительная литература:

2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией С. Ю. Трапицына. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17962-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561098

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.edu.ru/ портал «Российское образование».

http://window.edu.ru/ единое окно образовательных ресурсов

http://www.rsl.ru Российская государственная библиотека

http://data.rosnou.ru/moscow/sveden/common Сайт АНО ВО РосНОУ.

http://fgosvo.ru/news/9/1647 Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования.

http://profstandart.rosmintrud.ru Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты.

http://studentam.net/ электронная библиотека учебников

http://www.iprbookshop.ru/ электронная библиотека РосНОУ

https://www.top-personal.ru/ журнал «Управление персоналом»

http://www.hrmaximum.ru/ портал, содержащий полезную информацию по вопросам управления персоналом.

https://www.pro-personal.ru/ портал профессионального сообщества кадровиков

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) к.п.н., доцент Ганина С.А.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Кадровый консалтинг и коучинг в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по

направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратура) утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Образовательная программа направлена на подготовку обучающихся к осуществлению профессиональной деятельности по управлению персоналом организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 09 марта 2022 года N 109н, выполнению обобщенной трудовой функции - стратегическое управление персоналом организации (код H); выполнению трудовых функций: разработка системы стратегического управления персоналом (H/01.7); реализация системы стратегического управления персоналом (H/02.7); администрирование процессов стратегического управления персоналом и соответствующего документооборота (H/03.7).

Целью учебной дисциплины «Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом» является обучение студентов решению вопросов организации системы информационно - документационного обеспечения в сфере управления персоналом организации. Предметом курса является система знаний о процессах документирования деятельности учреждений, организаций и предприятий различных форм собственности и с технологией работы с документами путях достижения успеха любой организацией.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению данной учебной дисциплины предшествует освоение следующих учебных дисциплин: Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом, Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке, Современный стратегический менеджмент, Технологии управления развитием персонала, а также практика: Учебная практика: научно-исследовательская работа.

Параллельно с учебной дисциплиной «Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом» студенты изучают следующие учебные дисциплины: Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками, Системы мотивации и стимулирования персонала, а также практика: Производственная практика: профессиональная практика.

Современные теории экономического управления персоналом

Теория и практика кадровой политики государства и организации

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Проектный менеджмент

Современные технологии командообразования в организации

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

Результаты освоения дисциплины «Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом» являются базой для прохождения студентами практики: Производственная практика: преддипломная практика.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

Антикризисное управление персоналом
Кадровый консалтинг и аудит персонала
Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен осуществлять документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений (ПК-6)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен осуществлять документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений(ПК-6)	**Знать:**	
	направления классификации, стандартизации и унификация документов; нормативные и правовые акты, регламентирующие кадровое делопроизводство	ПК-6-З1
	порядок оформления, ведения и хранения организационно-распорядительных документов	ПК-6-З2
	порядок разработки процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающую документацию	ПК-6-З3
	требования законодательства по обработке персональных данных	ПК-6-З4
	основы документооборота и организации работы с документами	ПК-6-З5
	Уметь:	
	анализировать и применять основные подходы к классификации документов; применять нормативные и правовые акты, регламентирующие кадровое делопроизводство	ПК-6-У1
	применять навыки оформления, ведения и хранения организационно - распорядительных документов	ПК-6-У2
	применять навыки разработки процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации	ПК-6-У3
	применять основные правовые и нормативные документы по обеспечению защиты персональных данных сотрудников	ПК-6-У4
	навыки оформления, ведения и хранения распорядительных документов	ПК-6-У5
	Владеть:	
	методологией классификации документации; приемами разработки процедур регулирования трудовых отношений	ПК-6-В1
	приемами разработки процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающую документацию	ПК-6-В2

	методами разработки процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации	ПК-6-В3
	навыками по обеспечению защиты персональных данных сотрудников	ПК-6-В4
	основными методами и приемами документооборота и организации работы с документами	ПК-6-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	3	5	180	56	28	24	1,6	2	0,4	33,6	90,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Документирование. Направления классификации документов. Правовая регламентация документирования кадровой деятельности в законодательных и нормативных актах										
1.	Документирование. Направления классификации документов. Правовая регламентация документирования кадровой деятельности в законодательных и нормативных актах	26	6	4	2				20	ПК-6-З1, ПК-6-У1, ПК-6-В1
Документирование организационно - распорядительной деятельности										
2.	Документирование организационно - распорядительной деятельности	38	18	10	8				20	ПК-6-З2, ПК-6-У2, ПК-6-В2
Общий состав и виды кадровой документации. Система учета кадровых документов										
3.	Общий состав и виды кадровой документации. Система учета кадровых документов	31	16	8	8				15	ПК-6-З3, ПК-6-У3, ПК-6-В3
Функции службы по защите персональных данных										
4.	Функции службы по защите персональных данных	19,4	4	2	2				15,4	ПК-6-З4, ПК-6-У4, ПК-6-В4

Организация документооборота.										
5.	Организация документооборота.	28	8	4	4				20	ПК-6-З5, ПК-6-У5, ПК-6-В5
Промежуточная аттестация (экзамен)										
6.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Документирование. Направления классификации документов. Правовая регламентация документирования кадровой деятельности в законодательных и нормативных актах

Предмет, задачи и содержание курса. Источники для изучения курса: законодательные и нормативные акты, нормативно- методические документы. Современная литература по организации и технологии ДОУ. Понятие о документах и способах документирования. Классификация документов. Унификация и стандартизация документов. Понятие «система документации», «унифицированная система документации. Понятия о документировании и документе. Основные свойства, функции и структура управленческого документа. Понятия о форме, виде, формуляре и юридической силе управленческого документа.

Правовая регламентация деятельности службы управления персоналом в Трудовом кодексе Российской Федерации. Федеральный закон Российской Федерации «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» о работе с персональными данными, отнесенными к категории конфиденциальной информации, и об обязательности документирования. Указы Президента, постановления Правительства Российской Федерации. Нормативные акты, содержащие нормы трудового права, изданные федеральными органами исполнительной власти. Профессиональные стандарты.

Альбом унифицированных форм первичной учетной документации по труду и его оплате, межотраслевые укрупненные нормативы времени на работы по комплектованию и учету кадров, квалификационные справочники должностей руководителей, специалистов и других служащих, а также иные нормативные, нормативно-методические акты и нормативно-справочные документы, применяемые в деятельности служб управления персоналом. Использование общероссийских классификаторов технико-экономической и социальной информации кадровыми службами.

Тема 2. Документирование организационно - распорядительной деятельности

Распорядительные документы: приказ, распоряжение, указание, решение и т. д. Особенности их составления, подготовки и оформления. Структура приказов: простая и сложная. Порядок оформления и регистрации приказов. Составление приказов с учетом разного срока хранения. Унифицированные формы приказов по личному составу. Доведение приказов до сведения работников под роспись. Основания для издания приказов по личному составу и особенности их хранения в организации.

Виды и разновидности документов предприятий и организаций: устав, положение, инструкция и т. д. Состав и назначение отдельных видов организационно-правовых. Типовые управленческие документы, образующиеся в деятельности организации.

Технология составления организационно-правовой документации. Комплекс документов по кадрам, регламентирующий порядок построения и функционирования системы управления работниками организации. Правила внутреннего трудового распорядка, положения о структурных подразделениях организации, об отделе (управлении, службе) персонала, должностные инструкции, приказы о разграничении полномочий между руководителями, правила, методики по проведению собеседований, тестированию, аттестации, анкетированию претендентов на занятие должности и

Информационно-справочные документы: акт, протокол, справки, докладная и объяснительная записки, служебное письмо. Документирование договорных отношений. Состав и назначение отдельных видов информационно-справочных документов. Типовые управленческие документы, образующиеся в деятельности организации. Состав, расположение и правила оформления реквизитов отдельных видов информационно-справочных документов. Особенности оформления отдельных видов документов, образующихся в организации. Разновидности писем и особенности

их подготовки и оформления

Тема 3. Общий состав и виды кадровой документации. Система учета кадровых документов

Единый порядок оформления трудовых правоотношений (унифицированные системы первичной учетной документации). Виды кадровых документов (трудовой договор, трудовая книжка и вкладыш к ней, приказы о приеме, переводе, увольнении, поощрении, график отпусков и др.). Первичные учетные документы - личная карточка работника, личная карточка государственного (муниципального) служащего, учетная карточка научного, научно-педагогического работника.

Унифицированные формы документов для учета рабочего времени и расчета заработной платы: табель учета рабочего времени, расчетная ведомость, лицевой счет и др. Комплексы документов, имеющие целевую принадлежность различным структурным подразделениям по учету рабочего времени и расчетов с персоналом по оплате труда.

Документы перспективного и текущего прогнозирования и планирования в части комплектования организации кадрами, численного состава различных категорий рабочих, служащих, обслуживающего персонала, административно¬-управленческого персонала и т.д. Составление плановых документов. Технология составления плановых документов в обобщенном виде. Программа. План. Структура и штатная численность. Штатное расписание. График отпусков.

Документация, регламентирующая правовые взаимоотношения работника и работодателя в процессе их социально-трудовых отношений. Соглашения. Коллективный договор. Трудовой договор. Формы учета. Регистрация кадровых распорядительных документов в зависимости от сроков хранения.

Тема 4. Функции службы по защите персональных данных

Комплекс задач службы управления персоналом по формированию и обновлению учетных массивов персональных данных работников. Составление регламентированной отчетности по кадрам и выдача справочной и аналитической информации по запросам. Первичные и вторичные массивы документации о работниках.

Основной учетный документ – личная карточка унифицированной формы №Т-2 и №Т-2ГС и задачи службы персонала по ее заполнению, ведению, хранению. Ведение дополнительных вторичных видов карточек и картотек.

Особенности обработки, хранения, использования персональных данных и ответственность за нарушение установленных норм. Необходимость разработки локального нормативного акта, устанавливающего порядок передачи персональных данных работника в пределах организации и ознакомления с ними работников кадровой службы. Процесс защиты персональных данных в службе управления персоналом.

Тема 5. Организация документооборота.

Служба ДОУ и ее роль в рациональной организации документационного обеспечения управления. Формы организации работы с управленческими документами. Задачи, функции и типовые структуры службы документационного обеспечения управления. Организация секретарской деятельности. Регламентация работы службы документационного обеспечения управления. Понятие «документооборот». Общие принципы организации документооборота. Прием, прохождение и порядок исполнения поступающих документов. Цель и задачи управления документацией организации. Принципы организации документооборота. Порядок движения документов в организации и основные этапы документооборота.

Понятие «регистрация документов». Задачи регистрации документов. Справочно-информационный массив организации. Виды и принципы ведения традиционных и автоматизированных информационно-поисковых систем, их использование в практической работе с информацией. Подготовка документов к передаче в архив учреждения. Экспертиза ценности документов. Сроки хранения документов.

Тема 6. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Организационные документы, регламентирующие деятельность кадровой службы.
2. Кадровая служба: понятие, организационные формы, задачи и виды работ.
3. Основные документы, регулирующие трудовые правоотношения в организации.
4. Законодательство Российской Федерации о составе и видах кадровой документации.
5. Структура, численность и функциональные обязанности работников кадровых служб.
6. Понятие и основные виды документа.
7. Правила оформления реквизитов кадровых документов.
8. Протоколы. Понятие и правила оформления.
9. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР);
10. Справки. Понятие и правила оформления.
11. Заявления. Понятие и правила оформления.
12. Правила внутреннего трудового распорядка. Понятие и правила оформления.
13. Положение о персонале. Понятие и правила оформления.
14. Должностные инструкции. Понятие и правила оформления.
15. Нормативно-методические материалы, регламентирующие работу с кадровой документацией.
16. Унифицированные формы первичной учетной документации по личному составу.
17. Правила оформления реквизитов кадровых документов.
18. Документирование переноса отпуска по инициативе работника. Отзыв из отпуска и разбиение отпуска на части
19. Документы, предъявляемые, согласно Трудовому кодексу Российской Федерации, при приеме на работу.
20. Виды, порядок составления и утверждения, основные реквизиты трудового договора.
21. Виды приказов по личному составу, порядок их подготовки и оформления.
22. Порядок документального оформления процедуры поощрения;
23. Документирование направления работника в командировку.
24. Как оформляется приказ (распоряжение) о приеме на работу?
25. Порядок оформления личной карточки формы № Т-2.
26. Оформление штатного расписания организации.
27. Порядок документирования перевода на другую работу.
28. Порядок документирования предоставления отпуска.
29. График отпусков.
30. Порядок документального оформления процедуры вынесения взысканий работникам.
31. Оформление изменение анкетно-биографических данных работников.
32. Порядок документирования расторжения трудовых отношений.
33. Порядок ведения личных карточек работников.
34.Трудовая книжка. Внесение записи о работе по совместительству.
35. Табель учета использования рабочего времени.
36. Правила ведения трудовых книжек.
37. Оформление отстранение работника от работы.
38. Оформляется вызова работника в выходные дни.
39. Документирование процедуры аттестации работников организации.
40. Системы регистрации кадровых документов. Регистрационные формы основных операций по движению личного состава организации.
41. Профессиональные стандарты.
42. Порядок формирования и ведения личных дел работников организации.
43. Книга учета движения трудовых книжек и вкладышей к ним и Приходно-расходная книга по учету бланков трудовых книжек и вкладышей к ним.
44. Инструкция по заполнению ведению и хранению трудовых книжек,
45. Сведения, обязательные для внесения в трудовую книжку. Порядок их внесения.
46. Порядок составления номенклатуры дел кадровой службы.
47. Содержание, оформление, порядок утверждения и изменения должностных инструкций.
48. Порядок оформления дел в кадровой службе.
49. Хранение и передача дел по личному составу на архивное хранение.
50. Особенности работы с персональными данными.

51. Правила внутреннего трудового распорядка. Основное содержание, состав и структура.
52. Положения о подразделениях, их состав и структура. Способы их разработки.
53. Порядок документирования перевода на другую работу.
54.Электронная трудовая книжка
55. Табель учета использования рабочего времени.
56.Организационные документы, регламентирующие деятельность кадровой службы.
57. Кадровая служба: понятие, организационные формы, задачи и виды работ.
58. Основные документы, регулирующие трудовые правоотношения в организации.
59. Законодательство Российской Федерации о составе и видах кадровой документации.
60.Структура, численность и функциональные обязанности работников кадровых служб

Планы семинарских занятий

Тема 1. Документирование. Направления классификации документов. Правовая регламентация документирования кадровой деятельности в законодательных и нормативных актах. Документирование. Направления классификации документов. Правовая регламентация документирования кадровой деятельности в законодательных и нормативных актах.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Назовите нормативно-методические документы, регламентирующие организацию ДОУ в настоящее время.

2. Перечислите виды организационно-распорядительных документов, которые издаются в органах управления, расскажите каков порядок их оформления.

3.Что такое формуляр документа?

4. Что представляет собой бланк документа? Какие виды бланков вы знаете?

5. Понятие: "реквизит" документа.

6. Что такое постоянные и переменные реквизиты организационно-распорядительной документации?

7. Каков состав постоянных и переменных реквизитов организационно-распорядительной документации?

8. Различия в расположении реквизитов, в зависимости от выбора схемы.

Тема 2. Документирование организационно - распорядительной деятельности. Документирование организационно - распорядительной деятельности.

Время - 8 час.

Основные вопросы:

Задание для самостоятельной работы

управленческие ситуации, оформите следующие виды документов:

-приказ по основной деятельности;

-приказ по личному составу;

- решение;

- протокол.

Основные вопросы:

1. Дайте определение приказа, решения и распоряжения.

2. Что общего и в чем различие в оформлении приказа по основной деятельности и по личному составу?

3. Для чего необходима процедура согласования (визирования) проектов распорядительных документов?

Задание для самостоятельной работы

Используя конкретные управленческие ситуации, оформите следующие виды документов:

-должностную инструкцию;

-правила внутреннего трудового распорядка;

- положение о персонале.

Задания для самостоятельной работы

1. Проанализируйте коллекцию писем, обращая внимание на бланки, оформление отдельных реквизитов. Найдите ошибки в оформлении реквизитов.

2.Используя конкретные управленческие ситуации , оформите письмо.

3. Оформите докладную записку.

4. Изучите правила оформления справки и акта.

Тема 3. Общий состав и виды кадровой документации. Система учета кадровых документов. Общий состав и виды кадровой документации. Система учета кадровых документов.

Время - 8 час.

Основные вопросы:

1. Проанализируйте коллекцию документов по личному составу, обращая внимание на бланки, оформление отдельных реквизитов. Найдите ошибки в оформлении реквизитов.

2.Используя конкретные управленческие ситуации, оформите кадровые документы.

3.Оформите приказы (распоряжения) о приеме, переводе, увольнении работника.

3. Оформите докладную записку.

4. Изучите правила оформления справки и акта.

5.Оформите приказы (распоряжения) об отпуске.

Основные вопросы:

1.Поясните, какие документы необходимы предъявлять для заключения трудового договора?

2.Охарактеризуйте порядок заключения трудового договора.

3.Как завершается оформление приема на работу?

4.На каких бланках оформляются приказы о приеме, увольнении, переводе работников?

5.Как строится структура текста приказов по личному составу?

6.Виды приказов по личному составу, порядок их подготовки и оформления.

7.Охарактеризуйте порядок документирования перевода на другую работу.

8.Поясните порядок документального оформления процедуры вынесения взысканий работникам.

9.Перечислите документы, предъявляемые при приеме на работу.

10.Опишите порядок документирования увольнения работника.

11.Опишите порядок предоставления и оформления отпусков.

Тема 4. Функции службы по защите персональных данных . Функции службы по защите персональных данных .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Задачи службы управления персоналом по формированию и обновлению учетных массивов персональных данных работников.

2. Раскройте особенности работы с персональными данными.

3. Какие нормативные требования необходимо соблюдать при ведении личных карточек.

4. Обеспечение систематизации и сохранности кадровых документов.

5. Особенности обработки, хранения, использования персональных данных.

6. Значение документов по личному составу в обеспечении социальных прав граждан.

7. Ответственность за нарушение установленных норм работы с персональными данными.

Тема 5. Организация документооборота. . Организация документооборота. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Изучите требования нормативно-методических документов к составлению и оформлению

номенклатуры дел.

2. Изучите порядок применения перечня типовых документов.

3. Проанализируйте конкретную номенклатуру. Составьте номенклатуру дел канцелярии организации.

4.Составьте номенклатуру дел финансового отдела организации.

5. Выделите и раскройте основные функции экспертной комиссии на основе "Положения о постоянно действующей экспертной комиссии учреждения, организации, предприятия".

6. Составьте кроссворд из известных Вам терминов документоведения.

Основные вопросы:

1. Как используется номенклатура дел в работе с документацией?

2.Как осуществляется систематизация и хранение документов в организации?

3. Раскройте содержание понятия "номенклатура дел". Какое должностное лицо в организации отвечает за составление и введение в действие номенклатуры дел?

4. Каковы реквизиты номенклатуры дел?

5. Какова содержательная часть номенклатуры дел?

6. Какие нормативные требования необходимо соблюдать при формировании дел?

7.Что такое экспертиза ценности документов и какие должностные лица в организации занимаются ее проведением?

8.Какие нормативные акты регулируют проведение экспертизы ценности документов в организации?

9.Что является результатом проведения экспертизы ценности документов организации?

10.Что является результатом проведения экспертизы ценности документов организации?

11.Как осуществляется подготовка дел к архивному хранению в современных организациях?

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Автоматизированная информационная система — информационная система, реализуемая с использованием средств вычислительной техники.

Автор документа — физическое или юридическое лицо, создавшее документ.

Адресат — получатель.

Акт — документ, составленный несколькими лицами и подтверждающий установленные факты или события.

Акцепт — согласие на предложение вступить в сделку, заключить договор на условиях, указанных в предложении.

Анкета — документ, представляющий собой трафаретный текст, содержащий вопросы по определенной теме и место для ответов (или ответы) на них.

Аннотация — краткая характеристика содержания книги, отчета, статьи, документа.

Архив — организация или структурное подразделение, осуществляющие прием и хранение архивных документов с целью их дальнейшего использования.

Бланк документа — набор реквизитов, идентифицирующих автора официального письменного документа.

Ведомость — перечень каких-либо данных (сведений), расположенных в определенном порядке (платежная ведомость, оборотная ведомость и т. п.).

Вид документа — принадлежность письменного документа к системе документации по признакам содержания и целевого назначения.

Виза — подпись, подтверждающая факт ознакомления должностного лица с документом.

Внешний документ — документ, отправленный другим организациям, лицам (исходящий документ) или полученный от них (входящий документ).

Внутренняя опись — учетный документ, содержащий перечень документов дела с указанием порядковых номеров документов, их индексов, названий, дат, номеров листов.

Входящий документ — документ, поступивший в учреждение.

Выписка из официального документа — копия официального документа, воспроизводящая

его часть и заверенная в установленном порядке.

Гарантийное письмо — письмо, содержащее гарантию оплаты, сроков, качества и т. п.

Гербовый бланк — бланк документа с воспроизведением Государственного герба РФ, герба субъекта РФ или герба муниципального образования.

Государственная тайна — защищаемые государством сведения в области его военной, внешнеполитической, экономической, разведывательной, контрразведывательной и оперативно-розыскной деятельности, распространение которых может нанести ущерб безопасности Российской Федерации.

График — текстовой документ, отражающий, как правило, план работы с точными показателями норм и времени выполнения.

Дата официального документа — реквизит официального документа, содержащий указанное на документе время его создания и (или) подписания, утверждения, принятия, согласования, опубликования.

Дело — совокупность документов или документ, относящиеся к одному вопросу или участку деятельности, помещенные в отдельную обложку.

Деловое письмо — документ, применяемый для связи, передачи информации на расстояние между двумя корреспондентами, которыми могут быть и юридические, и физические лица.

Депонирование документов — установленный порядок хранения документов в справочно-информационном фонде.

Директивный документ — документ, содержащий обязательные для исполнения указания вышестоящих органов.

Доверенность — документ, дающий полномочия его предъявителю на выполнение каких-либо действий от имени доверителя.

Договор — документ, фиксирующий соглашение двух или нескольких сторон.

Документооборот: 1) движение документов в учреждении с момента их получения или создания до завершения исполнения или отправки; 2) количество входящих, внутренних и исходящих документов учреждения за определенный период времени.

Документы постоянного хранения — документы, для которых установлено бессрочное (вечное) хранение.

Должностная инструкция — документ, определяющий права, обязанности и ответственность работника.

Должностное лицо — работник учреждения, наделенный правом принимать управленческие решения.

Досье — документы, относящиеся к какому-либо делу.

Дубликат — экземпляр документа, составленный взамен отсутствующего подлинника и имеющий одинаковую с ним юридическую силу.

Жалоба — обращение по поводу нарушения прав, свобод и законных интересов граждан, о бюрократическом рассмотрении их дел государственными или общественными органами, невыполнении ими решений, принятых по обращениям и заявлениям граждан, неправомерных действиях должностных лиц.

Заверенная копия — копия документа, на которой в соответствии с установленным порядком проставляются необходимые реквизиты, придающие ей юридическую силу.

Заказ — документ, содержащий требования на изготовление, продажу, доставку, выдачу чего-либо, производство каких-либо работ.

Заключение — документ, содержащий мнение учреждения, комиссии, специалиста по какому-либо документу или вопросу.

Записка — краткое изложение какого-либо вопроса или пояснение содержания какого-либо факта, события, документа (докладная записка, служебная записка, объяснительная записка).

Запрос — особый вид служебно-делового письма, направляемого в адрес предприятия представителями органов государственной власти или других предприятий.

Заявка — официальный документ, автор которого изъявляет намерение получить определенные товары или услуги.

Заявление — документ, содержащий просьбу или предложение лица (лиц) учреждению или должностному лицу (например, заявление о приеме на работу, заявление о предоставлении отпуска и т. д.).

Идентификатор электронной копии документа — реквизит документа, содержащий сведения

о месте хранения электронной копии документа.

Извещение — документ, информирующий о предстоящем мероприятии (заседании, собрании, конференции) и содержащий предложение принять в них участие.

Индекс — условное обозначение, присваиваемое документу в процессе учета (регистрации) и исполнения.

Индекс дела — порядковый номер дела по номенклатуре и условное обозначение структурной части учреждения, проставляемые на обложке дела.

Инструкция по документационному обеспечению деятельности предприятия (по делопроизводству) — документ, регламентирующий правила, приемы и процессы создания документов, и порядок работы с ними на предприятии.

Информационная система — организационно упорядоченная совокупность документов (массивов документов) и информационных технологий.

Информационные ресурсы — отдельные документы и отдельные массивы документов, документы и массивы документов в информационных системах (библиотеках, архивах, фондах, банках данных, других информационных системах).

Информация — сведения о лицах, предметах, фактах, событиях, явлениях и процессах независимо от формы их представления.

Исходящий документ — документ, отправленный из учреждения.

Карта-заместитель — документ, помещаемый на место выданного дела и содержащий сведения о том, кому и когда оно выдано.

Классификационный индекс — условное обозначение (цифровое, буквенное, смешанное), присваиваемое классификационным делением схемы классификации и проставляемое на карточках систематического и других каталогов. Может проставляться и на документах, и на делах.

Код организации — идентификатор организации, учреждения, предприятия, выраженный при помощи условного цифрового обо¬значения.

Код формы документа — идентификатор документа, являющийся условным цифровым обозначением.

Коллективное обращение — обращение двух или более граждан в письменном виде, содержащее частный интерес, либо обращение, принятое на митинге, собрании и подписанное организатором и (или) участниками митинга или собрания, имеющего общественный характер.

Коммерческая тайна — производственная, научно-техническая, управленческая, финансовая и иная информация, используемая для достижения коммерческих целей (получение прибыли, предотвращение ущерба, получение добросовестного преимущества над конкурентами), которую предприниматель относит к конфиденциальной.

Контроль за исполнением документов — совокупность действий, обеспечивающих своевременное исполнение документов.

Контрольный лист — талон для индивидуальной регистрации документов, включающий резолюцию и тему письма.

Конфиденциальная информация — документированная информация, доступ к которой ограничивается в соответствии с законодательством РФ.

Копия документа — документ, полностью воспроизводящий информацию подлинного документа и все его внешние признаки или часть их, не имеющий юридической силы.

Копия документа заверенная — копия документа, на которой в соответствии с установленным порядком проставляют необходимые реквизиты, придающие ей юридическую силу.

Копия документа незаверенная — копия письменного или графического документа, которая ввиду отсутствия на ней необходимых реквизитов не имеет юридической силы.

Корреспондент — учреждение или отдельное лицо, с которым ведется переписка.

Личная карточка — документ, составляемый на работника и содержащий краткие сведения о нем (образование, стаж, семейное положение, трудовая деятельность и т. д.).

Личное дело — дело, включающее документы о каком-либо лице (о его биографии, образовании, трудовой или общественной деятельности).

Международный стандарт — стандарт, принятый международной организацией.

Накладная — документ, которым оформляется прем и отправка груза, перемещение или отпуск материальных ценностей.

Наряд — документ, содержащий сведения о распределении работ между рабочими-сдельщиками, учет выработки и расчет причитающейся им зарплаты.

Наряд-заказ — плановое задание руководителя учреждения подчиненному предприятию или руководителя предприятия цеху о выполнении определенной работы.

Национальный стандарт — стандарт, утвержденный национальным органом Российской Федерации по стандартизации.

Номенклатура дел — систематизированный перечень или список наименований дел, заводимых в делопроизводстве учреждения.

Нормативные документы — документы, в которых устанавливаются какие-либо правила, нормы.

Нормативы — документы, содержащие показатели затрат времени, материальных или денежных ресурсов, показатели изготовляемой продукции, приходящиеся на какую-либо единицу (изделие, операцию и т. д.).

Нормы — документ, содержащий сведения об установленных величинах чего-либо (нормы выработки, нормы выдачи чего-либо).

Носитель информации — материальный объект, используемый для закрепления и хранения на нем речевой, звуковой или изобразительной информации, в том числе в преобразованном виде.

Общий бланк документа — бланк документа, используемый для подготовки всех организационно-распорядительных документов, за исключением писем.

Объяснительная записка: 1) документ, поясняющий содержание отдельных положений основного документа (плана, отчета, проекта); 2) сообщение должностного лица, поясняющее какое-либо действие, факт, происшествие, представляемое вышестоящему должностному лицу.

Опись — юридически оформленный перечень документов.

Организационно-распорядительный документ — вид письменного документа, в котором фиксируют решение административных и организационных вопросов, а также вопросов управления, взаимодействия, обеспечения и регулирования деятельности органов власти, учреждений, предприятий, организаций, их подразделений и должностных лиц.

Организация работы с документами — организация документооборота, хранения и использования документов в текущей деятельности учреждения.

Оригинал документа: 1) первоначальный экземпляр документа; 2) экземпляр документа, являющийся исходным материалом для копирования.

Особые отметки — отметки о степени секретности и срочности исполнения документов.

Отзыв — документ, содержащий мнение специалиста о каком-либо документе или по какому-либо вопросу.

Отчет — документ, содержащий сведения о подготовке и проведении работ, об итогах выполнения планов, заданий, командировок и других мероприятий, представляемый вышестоящему учреждению как должностному лицу.

Оферта — письменное предложение о заключении контракта на определенных условиях.

Официальный документ — документ, составленный учреждением или должностным лицом и оформленный в установленном порядке.

Оформление дела — подготовка дела к хранению в соответствии с установленными правилами.

Оформление документа — проставление необходимых реквизитов, установленных правилами документирования.

Перечень — систематизированный список документов, предметов, объектов, составленный с целью распространения на них определенных норм или требований.

Персональные данные — сведения о фактах, событиях и обстоятельствах жизни гражданина.

Петиция — коллективное обращение граждан в органы власти о необходимости проведения общественных реформ или частичного изменения законодательства.

Печать — элемент удостоверения подлинности подписи должностного лица на документах, предусмотренных нормативными актами, удостоверяющих права лиц, фиксирующих факты, связанные с финансовыми средствами.

Письменные доказательства — документы (акты, контракты, письма делового или личного характера), содержащие сведения об обстоятельствах дела.

Письмо — обобщенное наименование различных по содержанию документов, служащих средством общения между учреждениями, частными лицами.

Подлинный документ — документ, сведения об авторе, времени и месте создания которого, содержащиеся в самом документе или выявленные иным путем, подтверждают достоверность его

происхождения.

Положение: 1) правовой акт, устанавливающий основные правила организации и деятельности государственных органов, структурных подразделений органа, а также нижестоящих учреждений, организаций и предприятий; 2) свод правил, регулирующих определенную отрасль государственного управления, политической, общественной, культурной или хозяйственной жизни.

Правила — правовой акт, содержащий свод обязательных для выполнения требований, норм, положений.

Право подписи — полномочие должностного лица на подписание документов.

Предложение — разновидность докладной записки, содержащей перечень конкретных предложений по определенному вопросу.

.Представление — документ, содержащий предложение о назначении, перемещении или поощрении личного состава, а также рекомендацию определенных действий и мероприятий по вопросам деятельности учреждения.

Претензионное письмо — письмо, отправленное виновной стороной в случае невыполнения ею заключенных ранее договоров и разного вида обязательств.

Приказ: 1) правовой акт, издаваемый руководителем органа государственного управления (его структурного подразделения), действующий на основе единоначалия, в целях разрешения основных и оперативных задач, стоящих перед данным органом (в отдельных случаях может касаться широкого круга организаций и должностных лиц независимо от подчиненности); 2) документ, выдаваемый органами государственного и ведомственного арбитража для обязательного исполнения их решения.

Программа — документ, излагающий основные направления работы учреждения или предприятия на определенный период времени (производственная программа) или этапы и сроки осуществления крупных работ, испытаний.

Проект документа — предварительный вариант документа, предназначенный для рассмотрения.

Протокол — документ, содержащий последовательную запись хода обсуждения вопросов и принятия решений на собраниях, совещаниях, конференциях и заседаниях коллегиальных органов.

Расписание — объявление о времени, месте и последовательности совершения чего-либо.

Распорядительные документы — документы, в которых фиксируется решение административных и организационных вопросов.

Распоряжение — правовой акт, издаваемый единолично руководителем, главным образом коллегиального органа государственного управления, в целях разрешения оперативных вопросов. Как правило, имеет ограниченный срок действия и касается узкого круга должностных лиц и граждан.

Регистрационная карточка — карточка, предназначенная для регистрации документов в делопроизводстве учреждения.

Регистрация документов — запись в учетных формах (журналах, карточках и т. п.) кратких сведений о документе и проставление на документе делопроизводственного индекса и даты регистрации.

Рекламационное письмо — заявление об обнаружении недостачи, дефектов в полученной продукции или в выполненной работе.

Реферат — краткое письменное изложение первоисточника.

Решение: 1) правовой акт, принимаемый исполкомами Советов депутатов в коллегиальном порядке с целью разрешения наиболее важных вопросов, находящихся в их компетенции; решениями именуются также совместные акты, издаваемые несколькими неоднородными органами — коллегиальными и действующими на основе единоначалия, государственными органами и общественными организациями и т. д.; 2) документ, содержащий заключение суда или арбитража по результатам разбора гражданского дела в суде или спорного вопроса в арбитраже; 3) резолюция собрания, совещания и т. д.

Свободное предложение — предложение без обязательств. Если заказчик примет условия такого предложения, сделка считается заключенной.

Сводка — документ, содержащий обобщенные данные из различных источников по какому-либо вопросу.

Сдаточная опись (разг.) — опись документальных материалов, составленная учреждением при передаче дел в архив.

Система документирования — принятый в учреждении порядок создания, оформления и исполнения документов.

Служебная записка — записка о выполнении какой-либо работы, направляемая должностным лицом другому должностному лицу.

Сопроводительное письмо — письмо, указывающее на факт отправки приложенных к письму документов или материальных ценностей.

Состав удостоверения — подпись и печать.

Список — перечисление лиц или предметов в определенном порядке, составленное в целях информации или регистрации.

Справка: 1) документ, содержащий описание и подтверждение тех или иных фактов и событий; 2) документ, подтверждающий факты биографического или служебного характера.

Справочно-информационный фонд — совокупность систематизированных произведений печати и неопубликованной научной и технической документации, использующихся в целях отраслевого информационного обслуживания.

Срок исполнения документа — срок, установленный нормативно-правовым актом, организационно-распорядительным документом или резолюцией.

Стандарт — нормативно-технический документ, устанавливающий требования к группам однородной продукции, в необходимых случаях требования к конкретной продукции, правила, обеспечивающие ее разработку, производство и применение, а также требования к иным объектам стандартизации, устанавливаемые Госстандартом РФ. Стандартизация документов, применяемых в организационном и экономическом управлении, производится на основе специальных постановлений Правительства РФ.

Типовые документы (тексты-аналоги): 1) документы, отражающие однородные вопросы и составляемые по одинаковым образцам; 2) нормативные и распорядительные документы, определяющие порядок работы учреждений (типовой устав, типовая структура) или отдельных ее сторон (типовой договор) и являющиеся образцами для составления учреждениями одноименных документов с учетом специфики их деятельности.

Товарный знак — условное обозначение, зарегистрированное государством, предназначенное для отличия товаров одних юридических и физических лиц от однородных товаров других.

Трафаретный документ — документ, имеющий заранее отпечатанный стандартный текст (часть текста) и дополняющее его конкретное содержание.

Трудовой договор — документ, фиксирующий соглашение работника и работодателя об установлении трудовых отношений и условий их регулирования.

Трудовой кодекс РФ — свод законов РФ о труде, регулирующих трудовые отношения.

Указ — правовой акт, издаваемый Президентом РФ.

Указание: 1) правовой акт, издаваемый органом государственного управления преимущественно по вопросам информационно-методического характера, а также по вопросам, связанным с организацией исполнения приказов, инструкций и других актов данного органа и вышестоящих органов управления; 2) документ, содержащий требования и необходимые разъяснения по отдельным вопросам проектирования и строительства.

Указатель — систематизированное перечисление наименований, имен, предметов со справочными данными о них.

Унифицированная система документации (УСД) — система документации, созданная по единым правилам и требованиям, содержащая информацию, необходимую для управления в определенной сфере деятельности.

Унифицированная форма документа (УФД) — совокупность реквизитов, установленных в соответствии с решаемыми в данной сфере деятельности задачами и расположенных в определенном порядке на носителе информации.

Устав — правовой акт, устанавливающий статус, цели, порядок и характер деятельности предприятия, организации.

Учредительный договор — договор, устанавливающий порядок деятельности учредителей по созданию юридического лица.

Факсимиле: 1) воспроизведение техническими средствами точного изображения подписи, текста, сделанного от руки, копия документа, полученная по факсу; 2) клише, печатка, позволяющая многократно воспроизводить собственноручную подпись на деловом документе.

Физическое лицо — гражданин, являющийся участником гражданских правоотношений

(носителем гражданских прав и обязанностей).

Формирование дела — группирование исполненных документов в дело в соответствии с номенклатурой дел и систематизация документов внутри дела.

Формуляр-образец — модель построения документа, устанавливающая область применения, формат, размеры полей, требования к построению конструкционной сетки и основные реквизиты.

Ходатайство — письменная просьба гражданина о признании за ним определенного статуса, прав, гарантий и льгот с представлением документов, их подтверждающих.

Штатное расписание — документ, содержащий перечень должностей в учреждении с указанием размеров должностных окладов.

Экспертиза ценности документов — отбор документов на государственное хранение или установление сроков их хранения на основе принятых критериев.

Экспертная комиссия (ЭК) — комиссия, состоящая из квалифицированных работников, созданная для проведения ежегодного отбора документов с целью их дальнейшего хранения и выделения к уничтожению.

Электронная цифровая подпись (ЭЦП) — реквизит электронного документа, защищенный от подделки, полученный в результате криптографического преобразования информации с использование закрытого ключа, позволяющий установить отсутствие утраты, искажения или подделки информации, содержащейся в электронном документе, а также обладателя электронной цифровой подписи.

Электронный документ — документ, в котором информация представлена в электронной форме, с реквизитами, необходимыми для признания его действительным (наименование организации, дата, регистрационный номер, должность и фамилия лица, подписавшего документ, электронная цифровая подпись).

Эмблема — символическое изображение какого-либо понятия, образа, идеи.

Юридическая сила документа — свойство официального документа, сообщаемое ему действующим законодательством, компетенцией издавшего его органа и установленным порядком оформления.

Юридическое лицо — учреждение, предприятие или организация, выступающие в качестве самостоятельного носителя гражданских прав и обязанностей.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-6-З1	Задание 1. Дайте определение понятиям «документ», «документирование» и раскройте их содержание. Раскройте, как цифровизация общества изменила управленческие технологии в сфере документационного обеспечения управления персоналом.
2	ПК-6-З1	Задание 2. Назовите виды организационно - правовой документации, используемой в деятельности кадровых служб. Опишите способы придания юридической силы организационным документам.
3	ПК-6-З2	Задание 3. Охарактеризуйте виды организационно-распорядительных документов, издаваемых в организации. Какой общий порядок оформления.
4	ПК-6-З2	Задание 4.Опишите процедуру согласования проектов распорядительных документов.
5	ПК-6-З3	Задание 5. Проанализируйте, как строится структура текста Правил внутреннего трудового распорядка.
6	ПК-6-З3	Задание 6.Перечислите и раскройте содержание основных документов по личному составу, регулирующих взаимоотношения предприятий и работников.
7	ПК-6-З4	Задание 7.Дайте определение понятию «персонал», «персональные данные» и раскройте их содержание.
8	ПК-6-З4	Задание 8. Раскройте особенности работы с персональными данными.
9	ПК-6-З5	Задание 9. Какие нормативные требования необходимо соблюдать при формировании дел.

10	ПК-6-З5	Задание 10. Как осуществляется подготовка дел к архивному хранению в современных организациях?

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	ПК-6-У1	Задание 11. На основании типовой структуры положения о подразделении составить положения о подразделениях, выполняющих функции следующих подсистем: • управление наймом и учетом персонала; • планирование и маркетинг персонала; • управление развитием персонала; • управление мотивацией трудового поведения персонала.
12	ПК-6-У1	Задание 12. На основании типовой структуры должностной инструкции и профессиональных стандартов составить должностные инструкции для следующих должностей: 1) заместителя руководителя организации по персоналу; 2) менеджера по персоналу; 3) руководителей подразделений, выполняющих функции следующих подсистем.
13	ПК-6-У2	Задание 13. Составьте и оформите приказ по АО «Север» об увольнении по собственному желанию бухгалтера Сергеева Леонида Сергеевича в связи с выходом на пенсию. На приказе имеются визы главного бухгалтера и начальника отдела кадров АО. Внесите запись в трудовую книжку и личную карточку.
14	ПК-6-У2	Задание 14. Составить и оформить документ. Распоряжение о повышении квалификации персонала. В связи с переходом на новую систему администрирования и предстоящей аттестации работникам предложено пройти обучение на курсах повышения квалификации; секретарю отдела – предоставить график проведения обучения сотрудников отдела.
15	ПК-6-У3	Задание 15. Составьте распоряжение о составлении графика отпусков в АО «Смена». Дайте распоряжение руководителям структурных подразделений представить в отдел кадров списки сотрудников с указанием срока очередного отпуска. Дайте поручение отделу кадров составить сводный график отпусков и представить его на утверждение
16	ПК-6-У3	Задание 16. Составьте приказ о приеме на должность главного бухгалтера АО «Союз» с окладом согласно штатному расписанию Ивановой Л. К. Остальные данные укажите самостоятельно.
17	ПК-6-У4	Задание 17. Сформулируйте и обоснуйте перечень требований при работе с документами, содержащих персональные данные сотрудников
18	ПК-6-У4	Задание 18. Раскройте особенности работы с персональными данными.
19	ПК-6-У5	Задание 19. Составьте приказ по АО «Гранит» о создании экспертной комиссии и проведения экспертизы ценности документов. Комиссия создается в целях обеспечения качественного отбора на хранение и уничтожение документов и дел. В распорядительной части укажите состав комиссии (председатель, члены комиссии). Дайте поручение зав. архивом разработать положение об экспертной комиссии. Установите срок проведения экспертизы ценности документов.
20	ПК-6-У5	Задание 20. Составьте номенклатуру дел для организации (на примере конкретной организации).

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания

21	ПК-6-В1	Задание 21. На примере конкретного предприятия проанализировать существующую систему документационного и информационного обеспечения управления персоналом, выявить слабые места.
22	ПК-6-В1	Задание 22. На основе анализа правовых и нормативных актов составить блок-схему «Анализ правовой и нормативной базы работы с персоналом».
23	ПК-6-В2	Задание 23. Составить алгоритм действий при предоставлении отпуска работнику с указанием необходимых документов. Укажите, какие документы предусмотрены законодательством, а какие работодателем по своему усмотрению.
24	ПК-6-В2	Задание 24. Используя аналитическую и экспертную информацию подготовить аналитическую записку о внедрения цифровых HR-технологий на российских предприятиях.
25	ПК-6-В3	Задание 25. Проанализировать и описать структуру, функции и задачи службы ДОУ. Сформулировать предложения по совершенствованию ее работы.
26	ПК-6-В3	Задание 26. Разработать предложения по совершенствованию информационного и документационного обеспечения персоналом. Определить перспективные направления в развитии документационного обеспечения управления на примере конкретного предприятия.
27	ПК-6-В4	Задание 27. Проанализируйте, каковы возможности использования специализированных программ для осуществления документационного оборота в современных организациях. Выводы оформить в виде аналитической записки на 2-3 страницы.
28	ПК-6-В4	Задание 28. Сформулируйте и обоснуйте перечень требований при работе с документами, содержащих персональные данные сотрудников. Опишите порядок ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами. Результаты оформить в виде аналитической записки.
29	ПК-6-В5	Задание 29. Разработать Положение об экспертной комиссии. В качестве основы используйте типовые положения, утверждаемые Росархивом.
30	ПК-6-В5	Задание 30. По данным сайтов консалтинговых и IT компаний составить обзор и провести анализ программных продуктов, используемых в кадровом делопроизводстве

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы, указанные в пп. 6.2, 6.3.;
- семинарские занятия;
- вопросы для подготовки к экзамену.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-6-З1	Задание для самостоятельной работы 1
2	ПК-6-З1	Задание для самостоятельной работы 2
3	ПК-6-З2	Задание для самостоятельной работы 3
4	ПК-6-З2	Задание для самостоятельной работы 4
5	ПК-6-З3	Задание для самостоятельной работы 5
6	ПК-6-З3	Задание для самостоятельной работы 6
7	ПК-6-З4	Задание для самостоятельной работы 7

8	ПК-6-З4	Задание для самостоятельной работы 8
9	ПК-6-З5	Задание для самостоятельной работы 9
10	ПК-6-З5	Задание для самостоятельной работы 10
11	ПК-6-У1	Задание для самостоятельной работы 11
12	ПК-6-У1	Задание для самостоятельной работы 12
13	ПК-6-У2	Задание для самостоятельной работы 13
14	ПК-6-У2	Задание для самостоятельной работы 13
15	ПК-6-У3	Задание для самостоятельной работы 15
16	ПК-6-У3	Задание для самостоятельной работы 16
17	ПК-6-У4	Задание для самостоятельной работы 17
18	ПК-6-У4	Задание для самостоятельной работы 18
19	ПК-6-У5	Задание для самостоятельной работы 19
20	ПК-6-У5	Задание для самостоятельной работы 20
21	ПК-6-В1	Задание для самостоятельной работы 21
22	ПК-6-В1	Задание для самостоятельной работы 22
23	ПК-6-В2	Задание для самостоятельной работы 23
24	ПК-6-В2	Задание для самостоятельной работы 24
25	ПК-6-В3	Задание для самостоятельной работы 25
26	ПК-6-В3	Задание для самостоятельной работы 26
27	ПК-6-В4	Задание для самостоятельной работы 27
28	ПК-6-В4	Задание для самостоятельной работы 28
29	ПК-6-В5	Задание для самостоятельной работы 29
30	ПК-6-В5	Задание для самостоятельной работы 30

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-6-З1	Вопросы к экзамену 1-15,41,47

2	ПК-6-З1	1. Организационные документы, регламентирующие деятельность кадровой службы. 2. Кадровая служба: понятие, организационные формы, задачи и виды работ. 3. Основные документы, регулирующие трудовые правоотношения в организации. 4. Законодательство Российской Федерации о составе и видах кадровой документации. 5. Структура, численность и функциональные обязанности работников кадровых служб. 6. Понятие и основные виды документа. 7. Правила оформления реквизитов кадровых документов. 8. Протоколы. Понятие и правила оформления. 9. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР); 10. Справки. Понятие и правила оформления. 11. Заявления. Понятие и правила оформления. 12. Правила внутреннего трудового распорядка. Понятие и правила оформления. 13. Положение о персонале. Понятие и правила оформления. 14. Должностные инструкции. Понятие и правила оформления. 15. Нормативно-методические материалы, регламентирующие работу с кадровой документацией. 41. Профессиональные стандарты. 47. Содержание, оформление, порядок утверждения и изменения должностных инструкций.
3	ПК-6-З2	Вопросы к экзамену 16,17,18, 19,20,21, 22,23,24,25,28
4	ПК-6-З2	16. Унифицированные формы первичной учетной документации по личному составу. 17. Правила оформления реквизитов кадровых документов. 18. Документирование переноса отпуска по инициативе работника. Отзыв из отпуска и разбиение отпуска на части 19. Документы, предъявляемые, согласно Трудовому кодексу Российской Федерации, при приеме на работу. 20. Виды, порядок составления и утверждения, основные реквизиты трудового договора. 21. Виды приказов по личному составу, порядок их подготовки и оформления. 22. Порядок документального оформления процедуры поощрения; 23. Документирование направления работника в командировку. 24. Как оформляется приказ (распоряжение) о приеме на работу? 25. Порядок оформления личной карточки. 28. Порядок документирования предоставления отпуска.
5	ПК-6-З3	Вопросы к зачету 34,35,36,37,38, 39,43, 44,45
6	ПК-6-З3	34.Трудовая книжка. Внесение записи о работе по совместительству. 35. Табель учета использования рабочего времени. 36. Правила ведения трудовых книжек. 37. Оформление отстранение работника от работы. 38. Оформляется вызова работника в выходные дни. 39. Документирование процедуры аттестации работников организации. 43. Книга учета движения трудовых книжек и вкладышей к ним и Приходно-расходная книга по учету бланков трудовых книжек и вкладышей к ним. 44. Инструкция по заполнению ведению и хранению трудовых книжек, 45. Сведения, обязательные для внесения в трудовую книжку. Порядок их внесения.

7	ПК-6-З4	Вопросы к экзамену 26,31,33, 48,50,51-55
8	ПК-6-З4	26.Оформление штатного расписания организации по форме. 31. Оформление изменение анкетно-биографических данных работников. 33. Порядок ведения личных карточек работников. 48. Порядок оформления дел в кадровой службе. 50. Особенности работы с персональными данными. 51. Правила внутреннего трудового распорядка. Основное содержание, состав и структура. 52. Положения о подразделениях, их состав и структура. Способы их разработки. 53. Порядок документирования перевода на другую работу. 54.Электронная трудовая книжка 55. Табель учета использования рабочего времени.
9	ПК-6-З5	Вопросы к экзамену 40,42,46,49,56-60
10	ПК-6-З5	40. Системы регистрации кадровых документов. Регистрационные формы основных операций по движению личного состава организации. 42. Порядок формирования и ведения личных дел работников организации. 46. Порядок составления номенклатуры дел кадровой службы. 49. Хранение и передача дел по личному составу на архивное хранение. 56.Организационные документы, регламентирующие деятельность кадровой службы. 57. Кадровая служба: понятие, организационные формы, задачи и виды работ. 58. Основные документы, регулирующие трудовые правоотношения в организации. 59. Законодательство Российской Федерации о составе и видах кадровой документации. 60.Структура, численность и функциональные обязанности работников кадровых служб

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-6-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 11, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
2	ПК-6-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 12, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
3	ПК-6-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 13, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
4	ПК-6-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 14, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
5	ПК-6-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 15, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
6	ПК-6-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 16, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
7	ПК-6-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 17, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).

8	ПК-6-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 18, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
9	ПК-6-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 19, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
10	ПК-6-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 20, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-6-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 21, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
2	ПК-6-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 22, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
3	ПК-6-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 23, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
4	ПК-6-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 24, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
5	ПК-6-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 25, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
6	ПК-6-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 26, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
7	ПК-6-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 27, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
8	ПК-6-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 28, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.

9	ПК-6-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 29, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
10	ПК-6-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 30, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Кузнецов, И. Н. Документационное обеспечение управления персоналом : учебник и практикум для вузов / И. Н. Кузнецов. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 393 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14830-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489305

б) дополнительная литература:

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.aup.ru/ административно-управленческий портал

http://www.kdelo.ru/ практический журнал по кадровой работе «Кадровое дело»

http://www.pro-personal.ru/ практический журнал работе с персоналом «Справочник кадровика»

https://www.sekretariat.ru/ электронный журнал Справочник секретаря и офис-менеджера»

https://www.kadrovik-praktik.ru сайт по кадровому делопроизводству

http://www.hrm.ru/ ведущий портал о кадровом менеджменте

https://mintrud.gov.ru/ Министерство труда и социальной защиты РФ

http://profstandart.rosmintrud.ru сайт Минтруда России «Профессиональные стандарты»

http://spravochnik.rosmintrud.ru; государственный информационный ресурс «Справочник профессий»

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, доцент — Соловьева Марина Викторовна

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Кадровый консалтинг и коучинг по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратура) утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Предметом курса «Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками» является система знаний о современной концепции обеспечения кадровой безопасности и управления рисками в организациях.

Цель курса сформировать у магистранта комплекс знаний, умений и навыков, позволяющих ему в будущей профессиональной деятельности разрабатывать политику управления персоналом с учетом обеспечения кадровой безопасности и возможных кадровых рисков.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 09 марта 2022 года N 109н, выполнению обобщенной трудовой функции - стратегическое управление персоналом организации (код H); выполнению трудовых функций: разработка системы стратегического управления персоналом (H/01.7); реализация системы стратегического управления персоналом (H/02.7); администрирование процессов стратегического управления персоналом и соответствующего документооборота (H/03.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению данной учебной дисциплины предшествует освоение следующих учебных дисциплин: Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом, Теория и практика кадровой политики государства и организации, Технологии персональной эффективности, Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом, а также практика: Учебная практика: научно-исследовательская работа.

Параллельно с учебной дисциплиной «Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками» студенты изучают следующие учебные дисциплины: Анализ и прогнозирование рынка труда, Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом, Социальная политика государства и управление социальным развитием организации, а также практика: Производственная практика: профессиональная практика.

Современные теории экономического управления персоналом

Теория и практика кадровой политики государства и организации

Теория организации и организационное проектирование

Современные технологии командообразования в организации

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

Результаты освоения дисциплины «Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками» являются базой для изучения студентами следующих учебных дисциплин: Антикризисное управление персоналом, Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений, а также практика: Производственная практика: преддипломная практика.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности

выпускников и потребностей работодателей.

Антикризисное управление персоналом
Кадровый консалтинг и аудит персонала
Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен контролировать процессы в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнивать и анализировать процессы, результаты управленческих мероприятий, определять факторы, вызывающие отклонения от плановых показателей (ПК-7)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен контролировать процессы в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнивать и анализировать процессы, результаты управленческих мероприятий, определять факторы, вызывающие отклонения от плановых показателей (ПК-7)	**Знать:**	
	процессы в области управления кадровой безопасностью кадровыми рисками	ПК-7-З1
	нормативные и законодательные документы РФ по обеспечению кадровой безопасности и управлением рисками в кадровой работе	ПК-7-З2
	классификацию кадровых рисков в системе кадровой безопасности	ПК-7-З3
	организационные и распорядительные мероприятия по обеспечению кадровой безопасности	ПК-7-З4
	методы контроля работников с целью обеспечения кадровой безопасности	ПК-7-З5
	Уметь:	
	собирать, анализировать информацию с целью выявления внешних и внутренних угроз кадровой безопасности	ПК-7-У1
	применять трудовое законодательство и законодательство по защите информации с целью недопущения кадровых рисков	ПК-7-У2
	выявлять риски кадровой безопасности в процессе всего жизненного цикла предприятия и причины их возникновения	ПК-7-У3
	организовывать мероприятия по обеспечению кадровой безопасности	ПК-7-У4
	контролировать деятельность всех процессов по управлению рисками в кадровой работе	ПК-7-У5
	Владеть:	
	процедурами обеспечения защиты информации и конфиденциального делопроизводства	ПК-7-В1
	навыками разрешения трудовых споров и регулирования трудовых отношений	ПК-7-В2

	навыками идентификации кадровых рисков и вопросы управлять кадровыми рисками в организации	ПК-7-В3
	алгоритмами выбора основных мероприятий по снижению и недопущению возникновения кадровых рисков	ПК-7-В4
	навыками проведения внутренних контрольных мероприятий и служебных расследований	ПК-7-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	3	5	180	56	28	24	1,6	2	0,4	33,6	90,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Введение в предмет кадровой безопасности и управления кадровыми рисками. Кадровая безопасность организации как объект управления										
1.	Введение в предмет кадровой безопасности и управления кадровыми рисками. Кадровая безопасность организации как объект управления	19	4	2	2				15	ПК-7-З1, ПК-7-У1, ПК-7-В1
Система управления кадровой безопасностью в организации										
2.	Система управления кадровой безопасностью в организации	23	8	4	4				15	ПК-7-З2, ПК-7-У2, ПК-7-В2
Правовые аспекты обеспечения кадровой безопасности в организации										
3.	Правовые аспекты обеспечения кадровой безопасности в организации	16	6	4	2				10	ПК-7-З2, ПК-7-У2, ПК-7-В1
Кадровые риски в системе управления персоналом в организации										
4.	Кадровые риски в системе управления персоналом в организации	18	8	4	4				10	ПК-7-З2, ПК-7-У2, ПК-7-В2
Методы оценки кадровых рисков и учета рисков при принятии управленческих решений в организации										

5.	Методы оценки кадровых рисков и учета рисков при принятии управленческих решений в организации	16	6	4	2				10	ПК-7-З3, ПК-7-У3, ПК-7-В3
Работник как фактор риска кадровой безопасности в организации										
6.	Работник как фактор риска кадровой безопасности в организации	16,4	6	2	4				10,4	ПК-7-З4, ПК-7-У4, ПК-7-В4
Методы управления кадровыми рисками в организации										
7.	Методы управления кадровыми рисками в организации	16	6	4	2				10	ПК-7-З5, ПК-7-У5, ПК-7-В5
Планирование и организация работы по обеспечению кадровой безопасности в организации										
8.	Планирование и организация работы по обеспечению кадровой безопасности в организации	18	8	4	4				10	ПК-7-У5, ПК-7-В5
Промежуточная аттестация (экзамен)										
9.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Введение в предмет кадровой безопасности и управления кадровыми рисками. Кадровая безопасность организации как объект управления

Понятие и актуальность обеспечения кадровой безопасности организации. Роль и место кадровой безопасности в системе управления персоналом. Сущность, цели и задачи. Принципы обеспечения кадровой безопасности – непрерывность, комплексность, своевременность, законность, активность, универсальность экономическая целесообразность, профессионализм, конкретность и надежность, взаимодействие и координация.

Внешние факторы, влияющие на кадровую безопасность предприятия. Внутренние факторы, влияющие на кадровую безопасность предприятия.

Внешние и внутренние угрозы кадровой безопасности, влекущие нанесение ущерба организации. Угрозы со стороны собственного персонала организации: разглашение конфиденциальной информации, коррупция, хищения, саботаж; профессиональная некомпетентность. Угрозы в адрес персонала организации: переманивание сотрудников.

Тема 2. Система управления кадровой безопасностью в организации

Стратегические подходы к обеспечению кадровой безопасности: общая стратегия обеспечения безопасности. Процесс управления кадровой безопасностью организации. Кадровый состав. Распределение компетенций в системе кадровой безопасности. Типичные ошибки руководителей.

Штатные работники, временные работники, аутсорсинг и аутстафинг. Анализ направлений, обусловленных ориентацией на собственной персонал или на внешний персонал при формировании кадрового состава.

Служба безопасности организации, ее функции в рамках системы, полномочия и ответственность. Распределение полномочий и ответственности между инстанциями в системе управления кадровой безопасностью.

Составляющие стратегии кадровой безопасности: отбора и найм персонала; управление мотивацией и карьерой сотрудников, оценка персонала, технологии увольнения, проблема

лояльности персонала, контроль.

Тема 3. Правовые аспекты обеспечения кадровой безопасности в организации

Защита персональных данных работников, личности и интересов работника. Требования Федерального закона «О персональных данных» и иных нормативных актов. Организация работы по защите персональных данных работников в организации.

Защита коммерческой информации. Российское законодательство по защите коммерческой тайны и конфиденциальной информации. Организация работы по защите коммерческой тайны и конфиденциальной информации.

Определение информации, содержащей коммерческую тайну (по предприятию, по персоналу, по партнерам).

Федеральный закон «О коммерческой тайне», принятый 29 июля 2004 год

Обязанности работодателя по защите и обеспечению конфиденциальной информации. Правила заключения договоров о коллективной и индивидуальной материальной ответственности.

Законодательные требования в работе.

"Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)

ТК РФ. Статья 242. Полная индивидуальная ответственность.

Статья 245 ТК РФ. Коллективная (бригадная) материальная ответственность за причинение ущерба.

Статья 3 ТК РФ. Запрещение дискриминации в сфере труда.

Статья 59 ТК РФ. Срочный трудовой договор.

Статья 58. Срок трудового договора.

Статья 57 ТК РФ. Содержание трудового договора

Ст.81 ТК РФ. Расторжение трудового договора по инициативе работодателя.

Статья 292 ТК РФ. Расторжение трудового договора.

Статья 192. Дисциплинарные взыскания.

Статья 212. Обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий и охраны труда.

Статья 70. Испытание при приеме на работу.

Статья 65. Документы, предъявляемые при заключении трудового договора.

Федеральный закон "О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения" от 30.03.1999 N 52-ФЗ (последняя редакция)

Федеральный закон от 02.07.2013 N 162-ФЗ "О внесении изменений в Закон Российской Федерации "О занятости населения в Российской Федерации" и отдельные законодательные акты Российской Федерации".

Статья 5.27 Ко АП. Нарушение трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права.

Перечень работ, при выполнении которых может вводиться полная коллективная материальная ответственность за недостачу вверенного работникам имущества.

Перечень должностей и работ, выполняемых работниками, с которыми можно заключить договор о материальной ответственности.

Основные правила проведения служебных расследований. Процессуальные нормы, которые должны выполняться в процессе проведения внутрикорпоративного расследования. Проблема и особенности защиты интеллектуальной собственности. Организация работы по защите материальных ценностей и интеллектуальной собственности.

Тема 4. Кадровые риски в системе управления персоналом в организации

Понятие риска. История рисков. Принципы изучения рисков Характеристики рисков. Модели рисков человеческого фактора. Управленческие риски. Причины и факторы возникновения риска. Уровни рисков.

Риски в управлении персоналом.

Риски кадровой безопасности при работе с персоналом на входе в организацию. Ошибки при

подборе персонала.

Риски кадровой безопасности при работе с персоналом внутри организации. Риски при адаптации новых сотрудников. Риски оценки и аттестации персонала. Риски развития и обучения персонала.

Риски при работе с персоналом на выходе из организации. Риски при увольнении сотрудника.

Риски работодателя, связанные с нарушением трудового законодательства. Риски, связанные с проверкой контрольных органов. Виды проверок. Распространенные ошибки в сфере трудового законодательства. Виды ответственности организации за нарушение трудового законодательства.

Репутационные риски (формирование нежелательного имиджа).

Классификация возможных противоправных действий, совершаемых сотрудниками компании. Возможные виды мошенничества на рабочем месте. Риски опасных действий человека. Поведение как источник риска. Несоответствие производственного поведения требуемому.

Риски нелояльности персонала. Риски недостатка человеческих ресурсов. Риски утраты человеческого капитала.

Тема 5. Методы оценки кадровых рисков и учета рисков при принятии управленческих решений в организации

Создание системы управления кадровыми рисками на предприятии. Элементы си-стемы управления кадровыми рисками. Цели управления кадровыми рисками. Методы управления кадровыми рисками. Оценка факторов среды. Оценка вероятности проявления угроз.

Оценка вероятности риска. Количественные оценки вероятностей и рисков. Метод оценки рисков на основе матрицы «вероятность-ущерб». Методы оценки рисков на основе выполнения требований безопасности.

Процесс принятия управленческих решений в области управления персоналом. Анализ управленческих решений в условиях риска. Анализ и обоснование решений на разных уровнях управления. Анализ и оценка последствий риска. Методы учета рисков при принятии управленческих решений. Выявление кадровых рисков опросом персонала. Психологический климат и лояльность персонала как факторы, влияющие на эффективность управленческих решений.

Тема 6. Работник как фактор риска кадровой безопасности в организации

Индивидуальные особенности работника. Психологические особенности работника.Влияние возраста сотрудников на профессиональную деятельность. Возрастные кризисы. Здоровье и безопасность сотрудников. Аддикции как фактор риска. Средства возникновения зависимостей. Основные группы риска.

Классификация возможных противоправных действий, совершаемых сотрудниками компании:

- виды угроз, исходящих от сотрудников компании, варианты их реализации и возможные направления защиты;
- противоправные действия сотрудников, ответственность за которые предусмотрена Уголовным кодексом Российской Федерации;
- противоправные действия сотрудников, ответственность за которые предусмотрена Кодексом об административных правонарушениях Российской Федерации;
- противоправные действия сотрудников, ответственность за которые предусмотрена в Трудовом кодексе Российской Федерации;
- корпоративный кодекс, возможные действия сотрудников компании, нарушающие его нормы.

Как привлечь к ответственности за нарушения корпоративного кодекса и Правил внутреннего трудового распорядка. Возможные виды мошенничества на рабочем месте. Угрозы со стороны собственного персонала организации: разглашение конфиденциальной информации, коррупция, хищения, саботаж; профессиональная некомпетентность. Угрозы в адрес персонала организации: переманивание сотрудников.

Тема 7. Методы управления кадровыми рисками в организации

Методы управления кадровыми рисками. Управление рисками адаптации сотрудников. Управление рисками оценки и аттестации персонала. Управление рисками развития и обучения персоналом. Управление рисками при увольнении сотрудников. Управление физиологическими рисками. Стандартные методы управления рисками. Диверсификация риска. Страхование риска. Избежание риска. Учет риска.

Тема 8. Планирование и организация работы по обеспечению кадровой безопасности в организации

Роль руководителей подразделений предприятия в обеспечении кадровой безопасности. Организация кадровой безопасности предприятия. Основные организационно-распорядительные документы предприятия по кадровой безопасности.

Меры по обеспечению кадровой безопасности при подборе кандидатов на вакантные должности. Выявление и пресечение угроз, исходящих от персонала. Сбор сведений о кандидатах при приеме на работу. Сбор и анализ сведений сотрудниках для принятия решений о допуске к конфиденциальной информации. Процедуры кадровой безопасности на период адаптации новых сотрудников. Разработка профессиональной аттестации персонала, направленной на нейтрализацию рисков, связанных с профессиональной некомпетентностью сотрудников. Обеспечение кадровой безопасности предприятия при служебных разбирательствах в связи с чрезвычайными происшествиями.

Обеспечение кадровой безопасности предприятия при планировании увольнения сотрудников. Технологии увольнения для конкретных должностей. Предотвращение вероятных рисков, связанных с увольнением персонала (утечка конфиденциальной информации, хищение баз данных и т.п.). Изучение должностных обязанностей кандидата на увольнение.

Общие принципы профилактики злоупотреблений персонала. Контроль персонала в процессе трудовой деятельности. Виды внутренних контрольных мероприятий.

Использование «детектора лжи» (полиграфа).

Управление лояльностью персонала. Управление организационными изменения-ми: методы получения обратной связи. Управление карьерой сотрудника: оценка персонала. Мероприятия по снижению профессионального выгорания.

Оценка эффективности мероприятий, снижающих кадровые риски.

Тема 9. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Понятие кадровой безопасности. Роль и место кадровой безопасности в системе управления персоналом.
2. Характеристика внешних и внутренних факторов, влияющих на кадровую безопасность предприятия.
3. Характеристика угроз со стороны собственного персонала организации.
4. Стратегические подходы к обеспечению кадровой безопасности в организации.
5. Служба безопасности организации, ее функции в рамках системы, полномочия и ответственность.
6. Правовые аспекты обеспечения кадровой безопасности
7. Организация работы по защите персональных данных работников в организации.
8. Организация работы по защите коммерческой тайны и конфиденциальной информации.
9. Противоправные действия сотрудников, ответственность за которые предусмотрена Уголовным кодексом Российской Федерации; Кодексом об административных право-нарушениях Российской Федерации.
10. Понятие «кадровые риски». Классификации кадровых рисков и их характеристики.
11. Причины возникновения кадровых рисков.
12. Риски кадровой безопасности при работе с персоналом на входе в организацию.

13. Риски кадровой безопасности при работе с персоналом внутри организации.

14. Риски при работе с персоналом на выходе из организации. Риски при увольнении сотрудника.

15. Риски работодателя, связанные с нарушением трудового законодательства.

16. Риски, связанные с проверкой контрольных органов.

17. Репутационные риски организации.

18. Классификация возможных противоправных действий, совершаемых сотрудниками компании.

19. Поведение сотрудника как источник риска.

20. Риски нелояльности персонала.

21. Риски недостатка человеческих ресурсов.

22. Риски утраты человеческого капитала.

23. Создание системы управления кадровыми рисками на предприятии.

24. Методы оценки кадровых рисков.

25. Психологический климат и лояльность персонала как факторы, влияющие на кадровую безопасность.

26. Физиологические и психологические особенности человека как источника риска.

27. Характеристика возможных аддикций у сотрудника.

28. Риски при адаптации новых сотрудников и пути их предотвращения.

29. Распространенные ошибки при аттестации персонала и способы снижения их рис-ка.

30. Кадровые риски при увольнении персонала и пути их предотвращения.

31. Риски развития и обучения персонала и пути их предотвращения.

32. Мониторинг и учет кадровых рисков.

33. Экспресс-тестирование устойчивости организации кадровым рискам.

34. Процессы снижения последствий риска профессионального выгорания и профессиональной деформации работника

35. Процессы системы управления кадровыми рисками.

36. Деловая этика в предупреждении и разрешении кадровых рисков.

37. Предупреждение и разрешение кадровых рисков при проведении текущей деловой оценки персонала организации.

38. Оценка рисков при управлении деловой карьерой персонала и меры по минимизации рисков.

39. Разъяснение требований к сотрудникам как условие профилактики кадровых рисков.

40. Стратегия управления рисками профессионального развития кадрового потенциала.

41. Представители групп риска в организации (ГР) и их краткая характеристика.

42. Прогнозируемые трудно прогнозируемые и не прогнозируемые риски.

43. Анализ рисков, связанных с переходом увольняемого сотрудника на работу в другую организацию.

44. Методика отбора кадров с учетом кадровых рисков (документальная проверка, социально-психологическая проверка, административно-правовая проверка).

45. Методы учета рисков при принятии управленческих решений.

46. Методы управления кадровыми рисками.

47. Безопасность труда и здоровья сотрудника.

48. Перечень работ, при выполнении которых может вводиться полная коллективная материальная ответственность за недостачу вверенного работникам имущества.

49. Перечень должностей и работ, выполняемых работниками, с которыми можно заключить договор о материальной ответственности.

50. Основные правила проведения служебных расследований

51. Основные организационно-распорядительные документы предприятия по кадровой безопасности

52. Обеспечение кадровой безопасности предприятия при служебных разбирательствах в связи с чрезвычайными происшествиями.

53. Общие принципы профилактики злоупотреблений персонала.

54. Меры по обеспечению кадровой безопасности при подборе кандидатов на вакантные должности.

55. Процедуры кадровой безопасности на период адаптации новых сотрудников.

56. Разработка профессиональной аттестации персонала, направленной на нейтрализацию рисков, связанных с профессиональной некомпетентностью сотрудников.

57. Организация кадровой безопасности предприятия.

58. Обеспечение кадровой безопасности предприятия при планировании увольнения сотрудников.

59. Методы снижения текучести кадров.

60. Оценка эффективности мероприятий, снижающих кадровые риски.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Введение в предмет кадровой безопасности и управления кадровыми рисками. Кадровая безопасность организации как объект управления. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Цели и задачи кадровой безопасности.

2. Структура кадровой безопасности организации.

3. Основные организационно-распорядительные документы предприятия по кадровой безопасности.

4. Роль службы управления персоналом при обеспечении кадровой безопасности.

5. Влияние кадровой безопасности на эффективность функционирования организации.

Основные вопросы:

1. Задачи обеспечения кадровой безопасности.

2. Основные принципы обеспечения кадровой безопасности.

3. Факторы кадровой безопасности.

4. Угрозы кадровой безопасности. Классификация внешних и внутренних угроз.

Тема 2. Система управления кадровой безопасностью в организации. Система управления кадровой безопасностью в организации.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Стратегическое подходы к обеспечению кадровой безопасности.

2. Кадровый состав организации.

3. Подходы к организации службы безопасности.

3. Аутсорсинговые и аутстафинговые технологии. Достоинства и недостатки. Мировой опыт применения.

4. Критерии выбора аутсорсинговой компании для ведения бизнеса.

Основные вопросы:

1. Служба безопасности организации, ее функции в рамках системы, полномочия и ответственность.

2. Основные принципы и подходы к формированию стратегии кадровой безопасности организации.

3. Принципы, влияющие на систему кадровой безопасности.

4. Распределение компетенций в системе кадровой безопасности.

5. Составляющие системы кадровой безопасности в организации.

Тема 3. Правовые аспекты обеспечения кадровой безопасности в организации. Правовые аспекты обеспечения кадровой безопасности в организации.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Правовое обеспечение кадровой безопасности при приеме на работу.

2. Правовое обеспечение кадровой безопасности при прохождении испытательного срока.

3. Правовое обеспечение кадровой безопасности при заключении трудового договора.

4. Правовое обеспечение кадровой безопасности при расторжении договора.

5. Правовое обеспечение кадровой безопасности при дисциплинарных взысканиях.

Основные вопросы:

1. Защита персональных данных работников, личности и интересов работника.
2. Защита коммерческой информации в организации.
3. Защита материальных ценностей.
4. Основные правила проведения служебных расследований.
5. Организация работы по защите материальных ценностей и интеллектуальной собственности.
6. Перечислите основные требования Федерального закона «О персональных данных» и иных нормативных актов.
7. Организация работы по защите персональных данных работников в организации.
8. Источники конфиденциальной информации (коммерческой тайны).
9. Виды ответственности за разглашение коммерческой тайны, а также за незаконное получение информации.

Тема 4. Кадровые риски в системе управления персоналом в организации. Кадровые риски в системе управления персоналом в организации.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Управление кадровыми рисками как система целей, принципов, форм, методов и критериев управления кадровыми рисками, распространяемых на все категории работников.
2. Риски кадровой безопасности при работе с персоналом на входе в организацию.
3. Риски кадровой безопасности при работе с персоналом внутри организации.
4. Риски кадровой безопасности на выходе из организации
5. Репутационные риски (формирование нежелательного имиджа).
6. Управленческие риски.
7. Риски работодателя, связанные с нарушением трудового законодательства.
8. Риски нелояльности персонала.
9. Процедура сбора информации о кандидатах на работу в компанию для снижения уровня кадровых рисков.
10. Выявление кадровых рисков опросом персонала.

Основные вопросы:

1. Какие ошибки существуют при подборе персонала, разъясните области рисков?
2. Какие данные о потенциальном работнике следует знать работодателю и какие существуют способы и возможности их получения?
3. Разъясните понятие «комплексный подход» к подбору персонала?
4. Какие рисковые ситуации следует предотвращать в адаптационный период?
6. Перечислите стадии, которые проходит работник в период адаптации.
7. Объясните, каким образом и кто проводит адаптацию руководителей, и почему.
8. Перечислите наиболее распространенные ошибки, которые допускаются при аттестации, и как снизить их риск.
9. С какими рисками сталкивается компания при увольнении персонала? Каким образом их можно уменьшить?

Тема 5. Методы оценки кадровых рисков и учета рисков при принятии управленческих решений в организации. Методы оценки кадровых рисков и учета рисков при принятии управленческих решений в организации.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Анализ управленческих решений в условиях риска.
2. Методы учета рисков при принятии управленческих решений.

3. Выявление кадровых рисков опросом персонала.

4. Методы оценки кадровых рисков: качественные и количественные методы.

5. Методы выявления потенциальных угроз.

6. Анализ рисков, связанных с переходом увольняемого сотрудника на работу в другую организацию.

7. Методы оценки рисков на основе оценки степени выполнения требований безопасно-сти. Процедуры оперативного реагирования.

Основные вопросы:

1. Как выявить отклонения фактического состояния системы от желаемого?

2. Источники и места возникновения рисков.

3. Как получить информацию по каждому из видов кадровых рисков?

4. Процедура сбора информации о кандидатах на работу в компанию для снижения уровня кадровых рисков.

5. С помощью каких методов при приеме на работу можно выявить принадлежность кандидата на вакансию к группе риска (признаки, методики и пр

6. Возможные виды ущерба от кадровых рисков.

Тема 6. Работник как фактор риска кадровой безопасности в организации. Работник как фактор риска кадровой безопасности в организации.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Здоровье и безопасность сотрудников.

2. Классификация рисков, связанных с человеческим фактором.

3. Профессиональные риски в организации.

4. Личностные факторы выгорания у сотрудников.

5. Стресс как фактор риска.

6. Характеристика возможных аддикций у сотрудника.

Основные вопросы:

1. Назовите ключевые индивидуальные (биологические) факторы риска человеческого фактора.

2. Дайте определение понятию «возрастные кризисы», пред-ставьте структуру возрастных кризисов профессиональной жизни человека.

3. Укажите известные Вам типы зависимостей и основанные на них группы риска в организации.

4. Определите риски, связанные с вовлеченностью сотрудников организации в группы зависимостей.

5. Классификация возможных противоправных действий, совершаемых сотрудниками компании и их причины.

6. Возможные виды мошенничества на рабочем месте.

Тема 7. Методы управления кадровыми рисками в организации. Методы управления кадровыми рисками в организации.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Стимулы и мотивирующие факторы, направленные на усиление лояльности сотрудников компании.

2. Проведение служебных расследований.

3. Методы управления репутацией организации.

4. Методы возмещения потерь.

5. Мониторинг кадровых рисков.

6. Управление рисками адаптации сотрудников.

7. Управление рисками оценки и аттестации персонала.

8. Управление рисками развития и обучения персоналом.

Основные вопросы:

1. Перечень растровых признаков опасности (возможной нелояльности у сотрудников компании).

2. Правила работы с увольняющимися сотрудниками, в том числе имевшими доступ к конфиденциальной информации.

3.. Меры по обеспечению приемлемого уровня кадровых рисков при подборе кандидатов на вакантные должности.

4. Обеспечение приемлемого уровня кадровых рисков при служебных разбирательствах в связи с чрезвычайными происшествиями.

5. Методы нейтрализации пагубного влияния сотрудников группы риска на организацию.

6. Общие принципы профилактики злоупотреблений персонала.

Тема 8. Планирование и организация работы по обеспечению кадровой безопасности в организации. Планирование и организация работы по обеспечению кадровой безопасности в организации.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Организация кадровой безопасности предприятия.

2. Основные организационно-распорядительные документы предприятия по кадровой безопасности.

3. Обеспечение кадровой безопасности предприятия при найме сотрудника.

4. Обеспечение кадровой безопасности предприятия при увольнении сотрудника.

5. Формирование лояльности и вовлеченности в работу персонала.

Основные вопросы:

1. Меры по обеспечению кадровой безопасности при подборе кандидатов на вакантные должности.

2. Скрининг на массовые позиции.

3. Методы снижения текучести кадров.

4. Как решить вопросы «проблемных увольнений» без экономических потерь.

5. Как получить полноценную обратную связь от сотрудников?

6. Как наиболее эффективно управлять организационными изменениями.

7. Методы управления карьерой сотрудников.

8. Общие принципы профилактики злоупотреблений персонала.

9. Контроль персонала в процессе трудовой деятельности.

10. Виды внутренних контрольных мероприятий.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Безопасность – «состояние защищенности жизненно важных интересов личности, общества и государства от угроз внешнего и внутреннего характера». Закон РФ «О без-опасности»

Безопасность организации – это такое состояние, которое достигается посредством обеспечения и поддержания защищённости персонала и жизненно важных интересов организации от внутренних и внешних угроз с целью уменьшения отрицательных по-следствий нежелательных событий и достижения наилучших результатов деятельности.

Внешние риски - риски, непосредственно не связанные с деятельностью предприятия или его контактной аудитории (социальные группы, юридические и (или) физические лица, которые проявляют потенциальный и (или) реальный интерес к деятельности конкретного предприятия).

Внутренние риски - риски, обусловленные деятельностью самого предприятия и его

контактной аудитории.

Дисциплинарный проступок— противоправное деяние физического лица, направленное на нарушение внутреннего распорядка предприятия, объединения или учреждения, а также на нарушение трудовой, служебной, учебной, воинской и иной дисциплины.

Дискриминация (лат. discriminatio «ущемление») — это негативное отношение, предвзятость, насилие, несправедливость и лишение определенных прав людей по при-чине от их принадлежности к определенной социальной группе.

Должностные обязанности – это трудовые обязанности сотрудника в зависимости от занимаемой им должности и специфика выполнения трудовых функций. Эти обязанности отражаются в должностной инструкции.

Кадровая политика организации - генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие трудового потенциала, на создание квалификационного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации и стратегии управления ее персоналом.

Кадровая безопасность – это процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями.

Кадровые риски - это потенциальные потери или угрозы, связанные с собственным персоналом предприятия.

Кража - «тайное хищение чужого имущества». Законодательное определение подчеркивает, что кража является формой хищения и, следовательно, обладает всеми объективными и субъективными его признаками, выделяясь только способом совершения.

Конфиденциальная информация — это документированная информация, т.е. за-фиксированная на материальном носителе и с реквизитами, позволяющими ее идентифицировать, доступ к которой ограничивается в соответствии с законодательством РФ.

Коммерческая тайна — это охраняемое законом право предпринимателя на засекречивание сведений, не являющихся государственными секретами о деятельности предприятия, связанные с производством, технологией, управлением, финансами, разглашение которых могло бы нанести ущерб его интересам.

Компетентность – это наличие знаний, умений или опыта субъекта управления, эффективность его деятельности.

Лояльность сотрудника — желание соблюдать установленные правила поведения в фирме, ценности, нормы поведения.

Мошенничество — хищение чужого имущества или приобретение права на чужое имущество путём обмана или злоупотребления доверием.

Организационные риски – это риски, связанные с ошибками менеджмента компании, ее сотрудников; проблемами системы внутреннего контроля, плохо разработанными правилами работ, то есть риски, связанные с внутренней организацией работы компании.

Обеспечение безопасности - это деятельность по выявлению возможных конкретных угроз, их предупреждению и устранению или минимизации путем соответствующего юридического оформления и технологической реализации соответствующих мероприятий

Персонал – понятие более широкое, чем кадры, включающее в себя весь штатный состав работников органа, организации, предприятия, учреждения, который посредством своей квалификации должен обеспечивать достижение их целей. Наряду с постоянным составом (кадрами) включает технический и обслуживающий персонал, а также временных работников.

Профессиональная адаптация -процесс вхождения человека в профессиональную деятельность, освоение условий, требований труда, ориентация в новом коллективе, его нормах и правилах и достижение им в оптимально короткое время требуемой производи-тельности труда. В ходе социально-профессиональной адаптации используются ритуальные методы (посвящение в профессию, вручение трудовой путевки), наставничество, шефство, моральные и материальные стимулы, различные формы повышения квалификации.

Противоправное деяние -действие или бездействие, совершенное в нарушение законодательства.

Преступное деяние — общественно опасное, противоправное, сознательное и во-левое

поведение человека, выраженное в форме действия или бездействия, причиняющего существенный вред или создающего угрозу причинения вреда общественным отношениям.

Социализация– процесс усвоения и воспроизводства культурных ценностей, социальных норм, а также саморазвития и самореализации в том обществе, в котором живет человек.

Специальность – это вид трудовой деятельности в рамках определенной профессии.

Служебный подлог - это внесение должностным лицом в официальные документы заведомо ложных сведений, иная подделка документов, а также составление и выдача заведомо неправдивых документов.

Служебная халатность - это неисполнение или ненадлежащее исполнение должностным лицом своих служебных обязанностей через недобросовестное отношение к ним, причинившее существенный вред охраняемым законом правам, свободам и интересам отдельных граждан, или государственным либо общественным интересам, или интересам отдельных юридических лиц.

Служебное расследование (служебная проверка) — деятельность в рамках дисциплинарного производства соответствующих должностных лиц по своевременному, всестороннему, полному и объективному сбору и исследованию материалов по факту дисциплинарного проступка, сотрудников (работников), либо невыполнения ими функциональных обязанностей.

Служба безопасности (СБ) - система штатных органов управления и организационных формирований, предназначенных для обеспечения безопасности деятельности компании.

Стресс (от англ. stress — нагрузка, напряжение; состояние повышенного напряжения) — совокупность неспецифических адаптационных (нормальных) реакций организма на воздействие различных неблагоприятных факторов–стрессоров (физических или психологических), нарушающее его гомеостаз, а также соответствующее состояние нервной системы организма (или организма в целом).

Трудовой спор — это разногласия между работодателем (или его представителя-ми) и работником (работниками) по вопросам регулирования трудовых отношений, по-ступивших на разрешение специального юрисдикционного органа.

Форс-мажорные обстоятельства – это обстоятельства непреодолимой силы - чрезвычайные, непреодолимые, не зависящие от воли и действий участников экономического соглашения обстоятельства, в связи с которыми участники оказываются неспособными выполнить принятые ими обязательства. К форс-мажорным обстоятельствам относят: пожары, землетрясения, наводнения, другие стихийные бедствия. Возникновение форс-мажорных обстоятельств освобождает, участника, исполнителя договора от ответственности за выполнение принятых им обязательств.

Экономические (коммерческие) риски – это риски, обусловленные неблагоприятными изменениями в экономике предприятия или в экономике страны. Наиболее распространенным видом экономического риска, в котором сконцентрированы частные риски, являются изменения конъюнктуры рынка, несбалансированная ликвидность (невозможность своевременно выполнять платежные обязательства), изменения уровня управления и др.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-7-З1	Задание 1. Охарактеризуйте сущность, содержание и принципы разработки требований к должностям
2	ПК-7-З1	Задание 2. Причины возникновения кадровых рисков в организации
3	ПК-7-З2	Задание 3. Охарактеризуйте критерии подбора, расстановки персонал и основы найма
4	ПК-7-З2	Задание 4. Проанализируйте кадровые риски на входе в организацию
5	ПК-7-З3	Задание 5. Охарактеризуйте методы деловой оценки персонала
6	ПК-7-З3	Задание 6. Назовите традиционные и инновационные методы разработки стандартов и операционных процедур деловой оценки персонала при найме
7	ПК-7-З4	Задание 7. Проанализируйте содержание основных кадровых рисков на основании их классификации
8	ПК-7-З4	Задание 8. Проанализируйте кадровые риски при увольнении персонала

9	ПК-7-З5	Задание 9. Перечислите традиционные и инновационные методы разработки стандартов и операционных процедур подбора и отбора персонала
10	ПК-7-З5	Задание 10. Охарактеризуйте этапы внедрения операционного стандарта подбора и отбора персонала

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	ПК-7-У1	Задание 11. Установите соответствие в этапах между терминами и их определениями Термины: а) ситуация риска; б) объект (носитель) кадрового риска; в) источник кадрового риска; г) опасность как свойство кадрового риска. Определения:1) совокупность различных обстоятельств и условий, создающих определенную обстановку для того или иного вида деятельности; 2) потенциальная угроза возникновения ущерба или другой формы реализации кадрового риска, обусловленная спецификой организации и ее персонала; 3) условия и факторы, которые таят в себе и при определенных условиях сами по себе либо в различной совокупности обнаруживают враждебные намерения, вредоносные свойства, деструктивную природу; 4) те (или то), кто подвержен воздействию риска и с кем связаны вероятность осуществления риска или объем возможного ущерба.
12	ПК-7-У1	Задание 12. Постройте схемы классификации кадровых рисков по следующим критериям: - сфере локализации; - объекту риска; - источникам риска; - сферам деятельности организации; - систематичности проявления; - видам деятельности организации; - результатам деятельности; - возможным размерам ущерба; - степени регулярности потенциального проявления; - степени чувствительности к кадровым рискам различных групп заинтересованных лиц; - степени правомерности; - причинам возникновения.
13	ПК-7-У2	Задание 13. Основываясь на законодательной базе, решите ситуации: Работник написал заявление об увольнении. Компания пригласила на работу другого специалиста, но работник увольняться передумал. Компания уволила работника без его согласия. Работник обратился в суд. Каковы последствия?
14	ПК-7-У2	Задание 14. Разработайте стандарт операционных процедур деловой оценки персонала с учетом кадровых рисков.
15	ПК-7-У3	Задание 15. Основываясь на законодательной базе, решите ситуации: В службу сбыта приняли нового сотрудника и установили ему испытательный срок – 3 месяца. Но когда срок подходил к концу, в службе сбыта сменился начальник. Новый руководитель отвечает, что он не знает, как работает новичок и требует продлить ему испытательный срок. Уволить сотрудника не за что – к нему нет претензий, нарушений за ним не числится. Как выйти из положения, не нарушая закон.
16	ПК-7-У3	Задание 16. Подготовьте краткую характеристику представителей групп риска в организации (члены религиозных новообразований; участники финансовых пирамид; алкоголики; наркоманы; игроки; лица, подверженные сексуальной девиации).

17	ПК-7-У4	Задание 17. Основываясь на законодательной базе, решите ситуации: Если срочный трудовой договор закончился, а женщина беременна, нужно ли его продлевать?
18	ПК-7-У4	Задание 18. Основываясь на законодательной базе, решите ситуации: Вы с сотрудником заключили срочный трудовой договор на полгода. После двухнедельного обучения он уволился. Кто-то из сотрудников предложил прописать в трудовом договоре, что в случае увольнения сотрудника раньше срока с сотрудника взыскивается штраф в размере 30 000руб. Насколько это правомерно?
19	ПК-7-У5	Задание 19. Проведение локального исследования на тему: «Влияние личностных особенностей работников на профессиональную деятельность»
20	ПК-7-У5	Задание 20. Проведение локального исследования на тему: «Исследование рисков, связанных с нарушением персоналом режима работы»

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	ПК-7-В1	Задание 21. Проведение локального исследования на тему: «Разработка системы управления кадровыми рисками в конкретной организации».
22	ПК-7-В1	Задание 22. Представьте основные положения (возможно схематически) операционного стандарта деловой оценки персонала при найме.
23	ПК-7-В2	Задание 23. Проведение локального исследования на тему: «Исследование риска утраты человеческого капитала компании».
24	ПК-7-В2	Задание 24. Проведение локального исследования на тему: «Исследование рисков, связанных с нарушением персоналом режима работы»
25	ПК-7-В3	Задание 25. Проведение локального исследования на тему: «Влияние личностных особенностей работников на профессиональную деятельность»
26	ПК-7-В3	Задание 26. Представьте основные этапы внедрения операционного стандарта деловой оценки персонала при найме
27	ПК-7-В4	Задание 27. Проведение локального исследования на тему: «Методологические исследования по оценке профессиональной деформации и профессионального выгорания работников»
28	ПК-7-В4	Задание 28. Проведение локального исследования на тему: «Управление кадровыми рисками на различных этапах жизненного цикла организации»
29	ПК-7-В5	Задание 29. Разработайте стандарт операционных процедур подбора и отбора персонала с учетом кадровых рисков
30	ПК-7-В5	Задание 30. Проведение локального исследования на тему: «Исследование рисков, связанных с нарушением трудовых прав работников и нарушением законодательства в области охраны труда»

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы, указанные в пп. 6.2, 6.3.;
- семинарские занятия;
- вопросы для подготовки к экзамену.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-7-З1	Задания для самостоятельной работы 1, 2
2	ПК-7-З1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
3	ПК-7-З2	Задания для самостоятельной работы 3, 4
4	ПК-7-З2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
5	ПК-7-З3	Задания для самостоятельной работы 5,6
6	ПК-7-З3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
7	ПК-7-З4	Задания для самостоятельной работы 7,8
8	ПК-7-З4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
9	ПК-7-З5	Задания для самостоятельной работы 9,10
10	ПК-7-З5	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 5
11	ПК-7-У1	Задания для самостоятельной работы 11,12
12	ПК-7-У1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
13	ПК-7-У2	Задания для самостоятельной работы 13,14
14	ПК-7-У2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
15	ПК-7-У3	Задания для самостоятельной работы 15,16
16	ПК-7-У3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
17	ПК-7-У4	Задания для самостоятельной работы 17,18
18	ПК-7-У4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
19	ПК-7-У5	Задания для самостоятельной работы 19,20
20	ПК-7-У5	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 5
21	ПК-7-В1	Задания для самостоятельной работы 21,22
22	ПК-7-В1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
23	ПК-7-В2	Задания для самостоятельной работы 23,24
24	ПК-7-В2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
25	ПК-7-В3	Задания для самостоятельной работы 25,26
26	ПК-7-В3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
27	ПК-7-В4	Задания для самостоятельной работы 27,28
28	ПК-7-В4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
29	ПК-7-В5	Задания для самостоятельной работы 29,30
30	ПК-7-В5	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 5

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-7-З1	Вопросы к экзамену 1,2,3,4,5, 6,7,8,9

2	ПК-7-З1	1.Понятие кадровой безопасности. Роль и место кадровой безопасности в системе управления персоналом. 2.Характеристика внешних и внутренних факторов, влияющих на кадровую безопасность предприятия. 3.Характеристика угроз со стороны собственного персонала организации. 4.Стратегические подходы к обеспечению кадровой безопасности в организации. 5.Служба безопасности организации, ее функции в рамках системы, полномочия и ответственность. 6.Правовые аспекты обеспечения кадровой безопасности 7.Организация работы по защите персональных данных работников в организации. 8.Организация работы по защите коммерческой тайны и конфиденциальной информации. 9.Противоправные действия сотрудников, ответственность за которые предусмотрена Уголовным кодексом Российской Федерации; Кодексом об административных правонарушениях Российской Федерации.
3	ПК-7-З2	Вопросы к экзамену 10,11,13,14,15,16, 19,22,23,24
4	ПК-7-З2	10.Понятие «кадровые риски». Классификации кадровых рисков и их характеристики. 11.Причины возникновения кадровых рисков. 13.Риски кадровой безопасности при работе с персоналом внутри организации. 14.Риски при работе с персоналом на выходе из организации. Риски при увольнении сотрудника. 15.Риски работодателя, связанные с нарушением трудового законодательства. 16.Риски, связанные с проверкой контрольных органов. 19.Поведение сотрудника как источник риска. 22.Риски утраты человеческого капитала. 23.Создание системы управления кадровыми рисками на предприятии. 24.Методы оценки кадровых рисков.
5	ПК-7-З3	Вопросы к экзамену 12,17, 20,21, 33, 39, 45, 48, 49, 54,59
6	ПК-7-З3	12.Риски кадровой безопасности при работе с персоналом на входе в орга -низацию. 17.Репутационные риски организации. 20.Риски нелояльности персонала. 21.Риски недостатка человеческих ресурсов. 33.Экспресс-тестирование устойчивости организации кадровым рискам. 39.Разъяснение требований к сотрудникам как условие профилактики кадровых рисков. 45.Методы учета рисков при принятии управленческих решений. 48.Перечень работ, при выполнении которых может вводиться полная коллективная материальная ответственность за недостачу вверенного работникам имущества. 49.Перечень должностей и работ, выполняемых работниками, с которыми можно заключить договор о материальной ответственности. 54.Меры по обеспечению кадровой безопасности при подборе кандидатов на вакантные должности. 59.Методы снижения текучести кадров.
7	ПК-7-З4	Вопросы к экзамену 18, 25,27,29,31, 34, 37, 38, 40

8	ПК-7-З4	18.Классификация возможных противоправных действий, совершаемых сотрудниками компании. 25.Психологический климат и лояльность персонала как факторы, влияющие на кадровую безопасность. 27.Характеристика возможных аддикций у сотрудника. 29.Распространенные ошибки при аттестации персонала и способы снижения их риска. 31.Риски развития и обучения персонала и пути их предотвращения. 34.Процессы снижения последствий риска профессионального выгорания и профессиональной деформации работника 37.Предупреждение и разрешение кадровых рисков при проведении текущей деловой оценки персонала организации. 38.Оценка рисков при управлении деловой карьерой персонала и меры по минимизации рисков. 40.Стратегия управления рисками профессионального развития кадрового потенциала.
9	ПК-7-З5	Вопросы к экзамену 26, 28,30, 32, 35, 36, 41, 42, 43,44, 46,47, 50-58, 60
10	ПК-7-З5	26.Физиологические и психологические особенности человека как источника риска. 28.Риски при адаптации новых сотрудников и пути их предотвращения. 30.Кадровые риски при увольнении персонала и пути их предотвращения. 32.Мониторинг и учет кадровых рисков. 35.Процессы системы управления кадровыми рисками. 36.Деловая этика в предупреждении и разрешении кадровых рисков. 41.Представители групп риска в организации (ГР) и их краткая характеристика. 42.Прогнозируемые трудно прогнозируемые и не прогнозируемые риски. 43.Анализ рисков, связанных с переходом увольняемого сотрудника на работу в другую организацию. 44.Методика отбора кадров с учетом кадровых рисков (документальная проверка, социально-психологическая проверка, административно-правовая проверка). 46.Методы управления кадровыми рисками. 47.Безопасность труда и здоровья сотрудника. 50.Основные правила проведения служебных расследований 51.Основные организационно-распорядительные документы предприятия по кадровой безопасности 51.Основные организационно-распорядительные документы предприятия по кадровой безопасности 53.Обеспечение кадровой безопасности предприятия при служебных разбирательствах в связи с чрезвычайными происшествиями. 53.Общие принципы профилактики злоупотреблений персонала. 55.Процедуры кадровой безопасности на период адаптации новых сотрудников. 56.Разработка профессиональной аттестации персонала, направленной на нейтрализацию рисков, связанных с профессиональной некомпетентностью сотрудников. 57.Организация кадровой безопасности предприятия. 58.Обеспечение кадровой безопасности предприятия при планировании увольнения сотрудников

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания

1	ПК-7-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 11, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
2	ПК-7-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 12, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
3	ПК-7-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 13, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
4	ПК-7-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 14, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
5	ПК-7-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 15, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
6	ПК-7-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 16, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
7	ПК-7-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 17, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
8	ПК-7-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 18, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
9	ПК-7-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 19, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
10	ПК-7-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 20, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-7-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 21, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
2	ПК-7-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 22, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
3	ПК-7-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 23, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
4	ПК-7-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 24, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.

5	ПК-7-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 25, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
6	ПК-7-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 26, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
7	ПК-7-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 27, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
8	ПК-7-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 28, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
9	ПК-7-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 29, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
10	ПК-7-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 30, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для вузов / С. В. Духновский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09266-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/494739

б) дополнительная литература:

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.hrm.ru/ Кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.],–

http://www.hr-journal.ru/ Электронный журнал «Работа с персоналом» [Электронный ресурс]. – [М.],

http://bre.ru Прогноз финансовых рисков. [Электронный ресурс]. Институт экономической без -опасности

http://www.kdelo.ru/ Практический журнал по кадровой работе «Кадровое дело» [Электронный ресурс].

http://www.sup.pro-personal.ru/ 8. Практический журнал работе с персоналом «Справочник по управлению персона-лом» [Электронный ресурс]. – [М.],

http://profstandart.rosmintrud.ru/ Программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты»

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, доцент Соловьева Марина Викторвона

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Кадровый консалтинг и аудит персонала

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Кадровый консалтинг и аудит персонала» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Кадровый консалтинг и коучинг, в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратура) утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Предметом курса «Кадровый консалтинг и аудит персонала» является система знаний о процессах оценки экономического субъекта в сфере труда, установления соответствия форм и методов организации трудовой деятельности трудовых отношений законодательным и правовым актам, действующим в Российской Федерации.

Цель курса состоит в подготовке бакалавра, способного на основе полученных знаний в области консалтинга и аудита творчески, оперативно, обоснованно вырабатывать предложения и принимать решения по вопросам оптимизации организации трудовой деятельности и трудовых отношений на предприятии.

Основной образовательной задачей курса является формирование способностей студентов к овладению основами методологии аудита и консалтинга применительно к решению проблем труда и управления персоналом на микроуровне; приобретению базовых навыков практической работы по сбору реальных фактических материалов, их комплексной оценке, анализу и систематизации в части, касающейся решения социально-трудовых проблем организации.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 09 марта 2022 года N 109н, выполнению обобщенной трудовой функции - стратегическое управление персоналом организации (код H); выполнению трудовых функций: разработка системы стратегического управления персоналом (H/01.7); реализация системы стратегического управления персоналом

(H/02.7); администрирование процессов стратегического управления персоналом и соответствующего документооборота (H/03.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Кадровый консалтинг и аудит персонала относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению данной учебной дисциплины предшествует освоение следующих учебных дисциплин:

Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом
Технологии управления развитием персонала
Современный стратегический менеджмент
Маркетинговые исследования в управлении
Культура и межкультурное взаимодействие
Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке
Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом
Деловые межкультурные коммуникации
Управление организационной культурой
Технологии персональной эффективности
Теория организации и организационное проектирование
Теория и практика кадровой политики государства и организации
Теория и методология социально-экономических исследований
Современные технологии командообразования в организации
Современные теории экономического управления персоналом

Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом
Проектный менеджмент
Социальная политика государства и управление социальным развитием организации
Системы мотивации и стимулирования персонала
Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом
Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками
Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом
Вопросы трудоустройства и управление карьерой
Анализ и прогнозирование рынка труда

Параллельно с учебной дисциплиной «Кадровый консалтинг и аудит персонала» студенты изучают следующие учебные дисциплины:

.
Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений
Антикризисное управление персоналом

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

Результаты освоения дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит персонала» являются базой для прохождения студентами практики: Производственная практика: преддипломная практика.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен проводить аудит и контроллинг в управлении персоналом (ПК-4)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен проводить аудит и контроллинг в управлении персоналом(ПК-4)	**Знать:**	
	сущность и содержание кадрового консалтинга	ПК-4-З1
	процессы, процедуры и методы управленческого консультирования	ПК-4-З2
	сущность, содержание, основные направления и аспекты анализа и аудита персонала	ПК-4-З3
	правовое и нормативное регулирование аудиторской деятельности в России	ПК-4-З4
	сущность и содержание аудита кадрового потенциала	ПК-4-З5
	Уметь:	
	анализировать и использовать основы современной теории консалтинга	ПК-4-У1
	анализировать и применять методы управленческого консультирования	ПК-4-У2

	диагностировать текущее состояние кадрового потенциала компании	ПК-4-У3
	применять правовые и нормативные акты в практической деятельности	ПК-4-У4
	проводить анализ показателей, характеризующих уровень организации труда	ПК-4-У5
	Владеть:	
	навыками анализа современной теории консалтинга применительно к управлению персоналом	ПК-4-В1
	методикой оценки результативности и эффективности консультирования	ПК-4-В2
	методами диагностики текущего состояния и кадрового потенциала компании	ПК-4-В3
	навыками работы с нормативными правовыми документами в области управления персоналом	ПК-4-В4
	методами проведения анализа показателей, характеризующих уровень организации труда	ПК-4-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	4	5	180	56	28	24	1,6	2	0,4	33,6	90,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Консалтинг персонала в системе управления персоналом										
1.	Консалтинг персонала в системе управления персоналом	26	6	4	2				20	ПК-4-З1, ПК-4-У1, ПК-4-В1
Основные этапы кадрового консалтинга. Организация управленческого консультирования										
2.	Основные этапы кадрового консалтинга. Организация управленческого консультирования	28	8	4	4				20	ПК-4-З2, ПК-4-У2, ПК-4-В2
Сущность аудита персонала, его основные элементы										

3.	Сущность аудита персонала, его основные элементы	26	8	4	4				18	ПК-4-З3, ПК-4-У3, ПК-4-В3
Методологические основы проведения аудита персонала в организации										
4.	Методологические основы проведения аудита персонала в организации	30,4	14	8	6				16,4	ПК-4-З4, ПК-4-У4, ПК-4-В4
Анализ трудовых показателей. Основные направления аудита персонала Документационное обеспечение деятельности аудитора										
5.	Анализ трудовых показателей. Основные направления аудита персонала Документационное обеспечение деятельности аудитора.	32	16	8	8				16	ПК-4-З5, ПК-4-У5, ПК-4-В5
Промежуточная аттестация (экзамен)										
6.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Консалтинг персонала в системе управления персоналом

Понятие кадрового консалтинга и аудита персонала. Предмет иобъекты изучения, их актуальность и значимость в условиях рыночнойэкономике. Цели, задачи и содержание дисциплины.

Сущность и содержание кадрового консалтинга. Отечественный и зарубежный рынок кадрового консалтинга. Методологические подходы к кадровому консалтингу. Необходимостькадрового консалтинга в различных условиях развития бизнеса. Цели и задачи кадрового консалтинга в зависимости от степени развития системы управления персоналом организации.

Управленческое консультирование как вид профессиональной деятельности. Кадровое консультирование как специфический и органичный элемент системы управления персоналом. Основные закономерности и принципы кадрового консультирования: национальный опыт и ценности. Творческое осмысление и реализация этих принципов в конкретных социокультурных и управленческих условиях.

Рынок труда (профессий) как социально-психологическая проблема, объективное условие кадрового менеджмента и КП.

Объективные условия и субъективные способности реализации кадрового консультирования в системе управления персоналом. Кадровое консультирование как предпосылка и следствие развития сложных социальных систем (организаций, социальных институтов, государственной службы). Место и значимость кадрового консультирования в системе подготовки менеджеров - профессионалов. Рынок кадрового консультирования в современной России: проблемы и тенденции.

Тема 2. Основные этапы кадрового консалтинга. Организация управленческого консультирования

Содержание и процедуры кадрового консалтинга. Оптимизация системы управления персоналом как основная цель кадрового консалтинга. Основные этапы оптимизации системы управления персоналом: предварительная диагностика состояния системы управления персоналом, реорганизация подсистем управления персоналом, внедрение и сопровождение. Оптимизация организационной и функциональной структуры системы управления персоналом. Оптимизация функций управления персоналом. Оптимизация технологий управления персоналом. Критерии выбора консультантов в области управления персоналом. Методы кадрового консалтинга:

бенчмаркинг, кадровый мониторинг. Кадровый контроллин, технологии Assessment Centre и др . Оформление результатовкадрового консалтинга. Оценка эффективности кадрового консалтинга.

Тема 3. Сущность аудита персонала, его основные элементы

Предмет и сущность аудита. Связь аудита с другими дисциплинами. Влияние результатов аудита на эффективность работы персонала организации. История аудита. Возникновение и эволюция понятия «аудит персонала».

Методологические подходы к аудиту персонала организации Сущность и основные элементыконцепции аудита персонала. Персонал организации, его деятельность как объект аудита. Основные аспекты аудита в трудовой сфере: организационно-технологический, социально-психологический, экономический. Цели изадачи аудита персонала.

Отличие от других видов кадровой диагностики - социально-трудового мониторинга и контроля персонала. Направления аудита: организационно-технологическое, социально-психологическое, экономическое.

Виды аудита персонала. Методы аудита персонала. Технология аудитаперсонала. Основные этапы аудита: подготовительный, сбор информации,анализ и обработка информации, оценка эффективности аудиторской проверки. Цели и содержание этапов аудита.

. Роль и значение норм и нормативов при проведении аудита персонала. Составление аудиторского отчета.

Тема 4. Методологические основы проведения аудита персонала в организации

Методические основы проведения аудита персонала в организации.Характеристики и специфика аудита персонала. Внутренний и внешний аудит. Периодичность аудита. Объем аудита. Аудиторская команда. Правовая основа аудита. Исследовательские подходы к аудиту: сравнительный подход, экспертная оценка, статистический подход, подход согласия, МВО-подход. Миссия аудита персонала: аудит соответствия, аудит эффективности, стратегический аудит. Экономическая и социальная направленность аудита персонала.Этапы аудита. Проведение предварительной диагностики. Определение цели аудита и составление рабочей программы

Основные показатели аудита персонала в организации. Методика проведения аудита персонала. Стандарты аудита персонала. Основные источникиинформации, используемые при проведении аудита в социально-трудовойсфере: законы и инструкции; трудовые показатели; анкетирование иинтервьюирование работников. Задачи и основные направления анализатрудовых показателей при проведении аудита персонала. Совершенствование системы управления персоналом организации на основе аудита персонала. Оценка эффективности аудита персонала. Виды современных рекламных технологий. Роль рекламных технологий при формировании управленческих решений. Маркетинговый подход к процессу подготовки управленческих решений.

Тема 5. Анализ трудовых показателей. Основные направления аудита персонала Документационное обеспечение деятельности аудитора.

Сущность и классификация трудовых показателей. Анализ показателей, характеризующих уровень организации труда. Анализ ресурсов (уровень, динамика и структура трудовых ресурсов предприятия, их движение, профессиональный уровень).

Анализ затрат (анализ трудоемкости и зарплатоемкости основных видов и в целом хоздоговорной и заказной продукции, уровня, динамики и структуры оплаты труда). Анализ эффективности труда (анализ уровня и динамики производительности труда по отдельным договорам, заказам и по предприятию в целом, анализ факторов роста производительности труда, оценка по автоматизации и механизации, эффективности технико-экономических мероприятий, направленных на это, анализ соотношения изменения производительности и оплаты труда).

Анализ социального развития (анализ формирования и использования фонда социального развития). Исследование ресурсной (наличие), затратной (использование) и результирующей (эффективность) моделей живого труда. Измерение объемов производства и производительности труда в организации. Сравнительные характеристики производительности. Анализ использования рабочего времени. Анализ влияния структуры и постоянства кадров на производительность труда. Обобщение результатов анализа и определение эффективности выявленных резервов роста

производительности труда.

Анализ численности и профессионально-квалификационного состава работников. Определение размера и причин отклонения фактической численности работников от плановой. Выявление резервов роста производительности труда и экономии рабочей силы. Анализ расходования фонда заработной платы. Реализация тарифной системы оплаты труда. Анализ экономического обоснования премиальных и прочих систем оплаты труда.

Направления аудита персонала. Аудит рабочих мест: аудит производительности, аудит укомплектованности, аудит развития персонала,стратегический аудит. Аудит найма. Аудит увольнений. Аудит вознаграждений. Аудит условий и безопасности труда. Аудит работы служб управления персоналом.

Работа с документами. Анализ годовых, тематических, проблемных отчетов организации. Анализ официальных документов - законов, инструкций, постановлений, отраслевых показателей. Изучение статистических источников: обзоров рынка труда и занятости, обзоров зарплат, статистики несчастных случаев, отраслевых сборников, публикаций отраслевых ассоциаций, ТПП, научной периодики.

Понятие и классификация рабочей документации. Содержание и форма рабочих документов. Конфиденциальность и владение рабочими документами, порядок их хранения. Роль и значение норм и нормативов при проведении аудита персонала. Понятие об аудиторском отчете и аудиторском заключении. Содержание и виды аудиторского заключения.Составление аудиторского отчета.

Тема 6. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Понятия «кадровый консалтинг», «кадровый аудит» в системе наук о персонале. Предмет, задачи, цели и методы консалтинга и аудита.
2. Исторический обзор управленческого консультирования. Зарождение и становление консалтинга в России.
3. Деловые услуги.
4. Понятие консультационной деятельности. Виды консультационных услуг
5. Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам.
6. Выбор консультационной фирмы (консультанта).
7. Поиск консультационной фирмы (консультанта).
8. Техническое задание консультационной фирме.
9. Направления развития российского рынка консалтинговых услуг
10. Профессиональные требования к консультантам: внешние и внутренние консультанты.
11. Профессиональные объединения консультантов: цели и задачи.
12. Структура кадрового консалтинга.
13. Управленческий консалтинг и его характерные признаки.
14. Современное состояние и особенности мирового рынка консалтинговых услуг.
15. Ценообразование на консалтинговые услуги.
16. Факторы, оказывающие стимулирующее воздействие на современный рынок консалтинговых услуг.
17. Рекрутмент как форма кадрового консалтинга
18. Консультант и его профессиональные компетенции.
19. Внешние и внутренние консультанты, особенности их деятельности.
20. Особенности системы мотивации труда внутренних консультантов.
21. Консалтинг в области обучения персонала.
22. Процесс консультирования и организация выполнения работ.
23. Контроль за ходом реализации консультационного проекта.
24. Результативность и эффективность консультирования.
25. Аутсаффингкак форма кадрового консалтинга.
26. Этапы консультационной работы.
27. Ауиплейсмент как форма кадрового консалтинга.
28. Сущность, объекты и субъекты аудита персонала
29. Классификация типов аудита персонала
30. Методы аудита персонала

31. Информационное обеспечение аудита персонала
32. Основные направления аудита персонала
33. Нормативно-правовое обеспечение аудита персонала.
34. Лицензирование аудиторской деятельности
35. Аудиторские стандарты и их виды.
36. Этапы аудита персонала.
37. Инструментарий проведения аудита персонала
38. Последовательность проведения аудита персонала
39. Кадровый потенциал организации.
40. Показатели аудита кадрового потенциала.
41. Роль и место аудита персонала в диагностике кадровой работы.
42. Характеристика основных направлений аудита.
43. Внутренний и внешний аудит.
44. Общий план аудита персонала.
45. Аудит рабочего времени
46. Аудиторская команда и формирование экспертных групп.
47. Анализ трудовых показателей, их сущность и классификация.
48. Анализ затрат на персонал.
49. Анализ эффективности труда.
50. Анализ социального развития.
51. Анализ формирования и расходования фонда заработной платы.
52. Порядок проведенияаудита кадровой документации
53. Аудит рабочих мест.
54. Аудит найма и увольнений.
55. Аудит вознаграждения.
56. Аудит работы служб управления персоналом
57. Этапы аудита интеллектуального капитала
58. Формирование команды для проведения аудита интеллектуального капитала
59. Аудит работы служб управления персоналом
60. Оценка текучести кадров и абсентеизма

Планы семинарских занятий

Тема 1. Консалтинг персонала в системе управления персоналом. Консалтинг персонала в системе управления персоналом.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Цели и задачи кадрового консалтинга в зависимости от степени развития системы управления персоналом организации.
2. Кадровый консалтинг как направление управленческого консультирования.
3. Интеграция научных методов - основа практической эффективности кадрового консалтинга.
4. Отечественный и зарубежный рынок кадрового консалтинга.
5. Кадровый консалтинг как услуга кадрового агентства.
6. История зарождения и становления консалтинговых услуг.

Основные вопросы:

1. Предмет, задачи и методы управленческого консультирования.
2. Взгляды основателей школы управления на управленческое консультирование.
3. Управленческий консалтинг и его характерные признаки.
4. Управленческий консалтинг как наиболее эффективная сфера бизнеса. Консалтинг как разновидность экспертной помощи.
5. Виды консультационных услуг.Классификация консультационной деятельности.
6. Ценообразование на консалтинговые услуги.

Тема 2. Основные этапы кадрового консалтинга. Организация управленческого консультирования. Основные этапы кадрового консалтинга. Организация управленческого консультирования.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Оптимизация системы управления персоналом как основная цель кадрового консалтинга.

2. Методы кадрового консалтинга:бенчмаркинг, кадровый мониторинг,кадровый контроллинг, технологии AssessmentCentre и др.

3. Оформление результатов кадрового консалтинга.Оценкаэффективности кадрового консалтинга.

4. Коучинг как модель управленческого консультирования.

Основные вопросы:

1. Профессиональные требования к консультантам: внешние и внутренние консультанты.

2. Консультант - клиентские отношения. Основы взаимодействия консультанта с клиентом.

3. Методическое обеспечение и результаты консультирования.

4. Типичные ошибки консультационного процесса по И.Г.Альтшуллеру.

5. Выбор консультационной фирмы.

6. Рекрутмент как форма кадрового консалтинга.

7. Ауиплейсмент как форма кадрового консалтинга.

8. Консалтинг в области обучения персонала.

Тема 3. Сущность аудита персонала, его основные элементы. Сущность аудита персонала, его основные элементы.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Тема 3. Семинар:Сущность аудита персонала, его основные элементы

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Методологические подходы к аудиту персонала организации.

2. Основные аспекты аудита в трудовой сфере: организационно-технологический, социально-психологический, экономический.

3. Исторические аспекты аудита персонала и перспективы его развития в России.

4. Этические нормы и принципы аудита.

Основные вопросы:

1. Возникновение и эволюция понятия «аудит персонала».

2. Сущность, задачи и цели аудита персонала.

3. Персонал организации, его деятельность какобъект аудита.

4. Основные принципы аудита персонала.

5. Классификация типов аудита персонала.

6. Сущность аудита как формы диагностического исследования.

Тема 4. Методологические основы проведения аудита персонала в организации. Методологические основы проведения аудита персонала в организации.

Время - 6 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Методические основы проведения аудита персонала в организации.

2. Профессиональная этика и правовой статус аудиторов и аудиторских фирм.

3. Нормативно-правовое обеспечение аудита персонала

4. Исследовательские подходы к аудиту: сравнительный подход, экспертная оценка, статистический подход, подход согласия, МВО-подход.

Основные вопросы:

1. Этапы аудита персонала.

2. Методы аудита персонала.

3. Аудиторские стандарты и их виды.

4. Источникиинформации, используемые при проведении аудита в социально-трудовойсфере.

5. Методика проведенияаудита персонала.

6. Оценка эффективности аудита персонала.

Тема 5. Анализ трудовых показателей. Основные направления аудита персонала
Документационное обеспечение деятельности аудитора.

. Анализ трудовых показателей. Основные направления аудита персонала
Документационное обеспечение деятельности аудитора.

.

Время - 8 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Основные аспекты аудита в трудовой сфере: организационно-технологический, социально-психологический, экономический.

2. Задачи и основные направления анализатрудовых показателей при проведении аудита персонала.

3. Оценки состояния индивидуального и коллективного труда.

4. Взаимосвязь экономической и социальной эффективности затрат на содержание персонала.

5. Понятие и классификация рабочей документации.

6. Роль и значение норм и нормативов при проведении аудита персонала

7. Регулирование аудиторской деятельности в России.

8. Ответственность аудитора и аудиторских фирм за соблюдение стандартов и норм качества аудиторской работы.

Основные вопросы:

1. Выявление слабых сторон и угроз в области использования персонала.

2. Основные показатели и цели аудита найма и увольнений.

3. Анализ показателей и причин движения и постоянства персонала.

4. Аудит развития персонала.

5. Бюджетирование расходов на персонал.

6. Основные критерии оценки эффективности работы отделов по управлению персоналом.

7. Содержание и форма рабочих документов.

8. Конфиденциальность и владение рабочими документами, порядок их хранения.

9. Аудиторские доказательства.

10. Понятие об аудиторском отчете и аудиторском заключении.

11. Ответственность за результаты аудита.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Анализ должности — определение наиболее существенных характеристик должности, а также содержания работы (задач, функций, обязанностей) по данной должности на основе упорядочения и оценки информации, связанной с работой или работником.

Анализ работы–определение наиболее существенных характеристик работы. Проводится для того, чтобы определить сложность работы, функциональные обязанности каждого работника и уточнить квалификационные требования к самим работникам.

Анкетирование работников — письменный заочный опрос работников с целью изучения их мнения и оценок тех или иных сторон действительности, мотивов их поведения.

Ассессмент - центр (англ.assessmentcenter) — метод стандартизованной, объективной, многокомпонентной оценки кандидатов с использованием ряда упражнений, имитирующих работу, интервью и тестов, позволяющих получить представление о поведении человека в рабочих ситуациях и готовность к работе в определенной должности.

Аттестация персонала - процедура определения квалификации, уровня знаний, практических навыков, деловых качеств работника и установления их соответствия (несоответствия) занимаемой должности.

Аудиторское заключение - это официальный документ, в котором аудитор выражает свое мнение о проделанной работе и формулирует выводы, к которым он пришел по ее окончании.

Аудит персонала — это периодически проводимая экспертиза состояния дел в организации в области управления персоналом, включающая систему мероприятий по сбору информации, ее анализу и оценке на этой основе эффективности деятельности организации по использованию трудового потенциала организации и регулированию социально-трудовых отношений. Аудит персонала представляет собой систему консультационной поддержки, аналитической оценки и независимой экспертизы кадрового потенциала организации.

Внешний аудит- проводится аудиторскими организациями или индивидуальными аудиторами на договорной основе;

Внутренний аудит- проводится аудиторами - работниками специализированной службы (аудита) предприятия (организации) в соответствии с установленным внутренним регламентом. Основная цель внутреннего аудита - независимая и объективная оценка различных сторон деятельности персонала, что, по существу, совпадает с целью внешнего аудита.

Вопросник для анализа работ — перечень вопросов для сбора сведений о конкретной работе, выполняемой сотрудником. Вопросники — один из методов проведения анализа работы.

Деловые качества - это способности гостиничного работника находить адекватный подход к возникающим ситуациям и кратчайший путь к достижению цели; быть самостоятельным в мышлении и уметь обеспечивать выполнение принятых решений с высокой эффективностью. Деловые качества представляют собой синтез профессиональной компетентности работника и его организаторских способностей.

Деловая оценка персонала - это целенаправленный процесс установления соответствия качественных и количественных харак¬теристик персонала требованиям должности или рабочего места

Должность – штатная единица организации, первичный элемент в структуре организации, который характеризуется выполняемыми трудовыми функциями, границами компетенций, прав и обязанностей.

Должностная инструкция — организационно-правовой документ, в котором определяются основные функции, обязанности, права и ответственность сотрудника организации при осуществлении им деятельности в определенной должности. Инструкция составляется по каждой штатной должности организации, носит обезличенный характер и объявляется сотруднику под расписку при заключении трудового договора.

Индекс описания работы (JDI) — рейтинговая шкала для оценки удовлетворенности работой. Люди отвечают на представленные вопросы, указывая, подходит или нет каждое из нескольких прилагательных к описанию того или иного аспекта их работы.

Интервью (англ. Interview- беседа, встреча)- целенаправленная беседа, цель которой состоит в получении ответов на вопросы, предусмотренные программой.нтервью позволяет: учесть уровень подготовленности и культуры опрашиваемого, его отношение к теме опроса; гибко менять формулировки вопросов с учетом личности опрашиваемого и содержания ответов на предыдущие ответы; ставить дополнительные вопросы. Различают свободные (глубокие, фокусированные) и стандартизированные (формализованные с использованием заранее разработанного вопросника) интервью.

Интервью в эмоционально напряженной обстановке (стрессовое) - интервью, в ходе которого интервьюер занимает заранее негативную позицию по отношению к кандидату, создает обстановку давления и нервозности. Цель данного интервью - проверка стрессоустойчивости кандидата, умения действовать в экстремальных ситуациях.

Интервью глубинное(англ. Indepthinterview; Depthinterview -глубокое интервью) -

интенсивное и детальное интервью, предназначенное для выяснения черт, качеств и характеристик личности кандидата, недоступных при стандартизированном интервью. Обычно ГИ имеет характер длительной непринужденной беседы. Интервьюер имеет заранее подготовленный план глубинного интервью с целью систематического анализа личности кандидата.

Интервью групповое(Groupinterview) - интервью, в котором одновременно участвуют несколько кандидатов.

Интервью ненаправленное(Non-directiveinterview; unguidedinterview) - интервью, в котором предоставляется максимум свободы вести беседу по темам, выбранным респондентом.

Интервью структурированное(англ. Structuredinterview) - интервью, при котором заранее определяется порядок следования вопросов, предлагаемых респонденту, либо порядок подачи тематических областей (блоков вопросов).

Интервью по компетенциям - структурированная беседа, направленная на подробный анализ реального поведения человека в его обычных рабочих ситуациях: как он принимает решения, как планирует и осуществляет контроль, как ведет себя в стрессовых ситуациях. Структура и содержание интервью зависят от тех компетенций, которые в нем оцениваются и разрабатываются специально. Такое интервью продолжается от одного часа до трех в зависимости от количества оцениваемых компетенций. При оценке высшего управленческого состава методом интервью по компетенциям обычно измеряется около 8-12 компетенций. Также оно используется как дополнительный метод при проведении Assessmentcenter и глубинного интервью.

Интервью полуформализованное - интервью, при котором используются заранее определенные темы и рекомендации вопросов, но вместе с тем интервьюеру предоставляется свобода в постановке, порядке, выражении вопросов.

Интервью при увольнении (беседу с уходящим сотрудником также называют финальным интервью). ИПР позволяет разрешить конфликтную ситуацию, избежать возможного негатива со стороны уходящего сотрудника. Иногда благодаря ИПР можно наладить отношения или удержать в компании перспективного сотрудника. Часто перед интервьюером ставится задача сообщить об увольнении по инициативе руководителя или по сокращению штата и договориться о выплате определенных компенсаций. Нередко грамотно проведённая беседа позволяет

Кадры (трудовые ресурсы) организации - совокупность работников различных профессиональных и квалификационных групп, занятых в организации и входящих в ее списочный состав.

Кадровый аудит - комплексный консультационный проект, включающий в себя диагностику юридической и делопроизводственной корректности оформления кадровых документов компании, рекомендации и выполнение работ по устранению допущенных компанией ошибок в кадровых документах.

Квалификация — уровень развития специальных способностей субъекта (работника), позволяющий ему выполнять трудовые функции определенной степени сложности в определенном профессиональном труде. В соответствии со ст. 195-1 ТК РФ под квалификацией работника понимается уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника.

Компетентность (лат.Competens- соответствующий) — наличие знаний, опыта и мотивации, необходимых для эффективной деятельности в заданной предметной области.

Компетенция - (лат.Competentia – принадлежность по праву)- 1) Номинальная шкала, которая выявляет присутствие или отсутствие нужной для работы составляющей. Также под компетенцией понимают формально описанные требования к личностным, профессиональным и т. п. качествам сотрудников компании (или к какой-то группе сотрудников). Используются при оценке персонала. 2) Совокупность юридически установленных полномочий (прав и обязанностей). Круг вопросов, по которым они обладают правом принятия решений. Зона полномочий тех или иных органов и лиц устанавливается законами и др. нормативными актами.

Компетенции ключевые(Key (dominant), competencies) - оригинальное, особо эффективное сочетание уникальных ресурсов и способностей фирмы или специалиста

КТВ (или КТУ) коэффициент трудового вклада (участия) – коэффициент, оценивающий индивидуальный вклад работника в достигнутые за определенный период результаты коллектива на основе соизмерения достижений и упущений в работе относительно нормативного значения коэффициента хорошей работы, равного единице.

KPI (англ. KeyPerformanceIndicators - Ключевой Показатель Эффективности) — показатель,

поддающийся количественному измерению и считающийся наиболее важным для оценки эффективности деятельности фирмы, отдела или сотрудника. КПЭ — это показатели, достижение которых необходимо организации для приближения к поставленным целям. Через измерения с помощью КПЭ мы получаем возможность управлять тем, что именно мы измеряем.

Методы анализа работы — способы исследования, включающие: 1) наблюдение; 2) собеседование; 3) составление вопросников.

Методы оценки персонала – способы установления конкретных значений показателей деловой оценки персонала. Методы оценки персонала включают в себя: анкетирование, письменные характеристики, оценка по результатам (стандарты исполнения), метод эталона, матричный метод (сравнение по парам), свободного или принудительного выбора оценочных характеристик по готовым формам, суммируемых оценок, заданной группировки работников, тестирование, ранжирование, наблюдение, метод 360 градусов, управления по целям, оценка на основе моделей компетенций, бально-факторный метод и др.

Метод заданной балльной оценки - состоит в присвоении заранее обусловленного числа баллов за каждое достижение работника с последующим их суммированием. Он обеспечивает четкость критериев и самой системы оценки, ее простоту, доступность, но учитывает только текущие результаты. Надежность метода оценивается 0,7-0,9.

Метод эталона - состоит в сравнении оцениваемых с реальным лицом, наилучшим по тем или иным критериям. Его положительная сторона – четкость, отрицательная – невозможность учесть многие личностные особенности людей. Но в качестве эталона не следует выбирать себя или неординарных людей. Надежность этого метода по оценкам составляет 0,3.

Метод «360 градусов» — метод, при котором оценку сотруднику дают руководители, подчиненные, коллеги и клиенты (или партнеры), т.е. «круговая оценка».

Наблюдение – наблюдение за оцениваемым человеком в неформальной обстановке и в рабочей обстановке методами моментальных наблюдений и фотографий рабочего дня.

Описательный метод оценки – метод, при котором производящий оценку должен выявить и описать положительные и отрицательные черты поведения аттестуемого. Этот метод не предусматривает четкой фиксации результатов и потому часто используется как дополнение к другим методам.

Описание работы — фиксация данных о содержании конкретной работы в конкретной организации.

Организационно-кадровый аудит — оценка соответствия структурного (системы управления персоналом) и кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития.

Оценка деятельности — формальная процедура оценки работы сотрудника в основном путем сбора информации о выполнении поставленных задач.

Оценка кандидатов на вакантную должность — вид деловой оценки персонала, который принято называть процессом отбора персонала. В процессе отбора персонала могут участвовать как внешние по отношению к организации-работодателю кандидаты на должность, так и собственные сотрудники. В процессе данного вида оценки проверяется соответствие кандидата требованиям должности или рабочего места. Сложившаяся в мировой практике технология проведения отбора персонала имеет несколько основных этапов: анализ анкетных данных, наведение справок, проверочные испытания, собеседование, формирование экспертного заключения оценочной комиссии.

Оценочные центры — специализированная организация или подразделение службы управления персоналом организации, выполняющие отбор или деловую оценку персонала.

Оценка личностных качеств персонала - составная часть оценки результативности труда. На этом этапе учитываются- общие свойства личности и специфические свойства личности, определяемые характером конкретной профессиональной деятельности.

Оценка персонала - это целенаправленный процесс установления соответствия качественных и количественных харак¬теристик персонала требованиям должности или рабочего места. Оценка персонала - система периодической проверки труда работника за отчетный период (месяц, квартал, год) в соответствии с целями и нормативами деятельности для данной должности, оценка соответствия квалификационных навыков требованиям должностной инструкции, анализ отношения сотрудника к своим обязанностям, правилам трудового распорядка.

Оценка результативности труда - направление деловой оценки персонала организации по уровню эффективности выполнения работы оцениваемым сотрудником. При этом учитываются:

показатели непосредственных результатов труда; показатели условий достижения результатов труда; показатели профессионального поведения; показатели, характеризующие личностные качества.

Оценка результативности труда руководителей и специалистов - деятельность по управлению персоналом, направленная на определение уровня эффективности работ, выполняемых руководителями или специалистами. Оценка проводится методами оценки результативности труда.

Оценщик— лицо, производящее деловую оценку сотрудника организации. Для снижения субъективности оценки в организациях используется множественность оценки, что выражается в привлечении многих О. В качестве О. выступают: коллеги оцениваемого сотрудника (работники того же подразделения), его непосредственный руководитель, подчиненные сотрудники, работники смежных подразделений, знающие оцениваемого сотрудника по совместно выполняемой работе. В качестве О. по отношению к самому себе может использоваться оцениваемый сотрудник (для процесса самооценки).

Персонал (лат.Personalis – личный) – личный состав организации, работающий по найму и обладающий определёнными признаками: Существенным признаком персонала является наличие трудовых отношений с работодателем. Как правило, эти взаимоотношения оформлены трудовым договором. Важный признак персонала – обладание определёнными качественными характеристиками. Обладание теми или иными качественными характеристиками определяет структуру персонала организации по категориям.

Портфолио - пакет документов и работ, иллюстрирующих профессиональные достижения кандидата. Часто бывают обязательным для лиц творческих профессий (художников, фотографов, архитекторов, дизайнеров, журналистов и т.п.) и является основным источником информации для оценки профессионализма кандидата.

Предметом аудита - может быть одна организационно-экономическая проблема или их совокупность, связанная с функциональной деятельностью организации - финансово-хозяйственной деятельностью, менеджментом, социально-трудовой сферой и т.п.

Приказ по личному составу - приказ по личному составу — это правовой акт, издаваемый по вопросам регулирования трудовых правоотношений граждан с администрациейпредприятий, учреждений и организаций.

Профессия – (от лат.Professio-“объявляю своим делом”, “говорить публично”, “заявлять») – род трудовой деятельности, занятий, требующий определенной подготовки, получения специальных знаний, практических навыков, приобретенного опыта работы, определяемый характером и целью трудовых функций.Виды и наименования профессий определяются характером и содержанием труда, а также спецификой и условиями различных сфер деятельности.

Профессиограмма(от лат.Professio — специальность, Gramma — запись) - описание особенностей конкретной профессии, раскрывающее специфику профессионального труда и требований, которые предъявляются к человеку. Различают два вида профессиограмм: профессиокарты и полные профессиограммы. Профессиограмма описывает психологические, производственные, технические, медицинские, гигиенические и другие особенности специальности, профессии. В ней указывают функции данной профессии и затруднения в ее освоении, связанные с определенными психофизиологическими качествами человека и с организацией производства.

Профессиональный стандарт – этохарактеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности. Профессиональные стандарты разрабатываются профессиональными сообществами. ПС – многофункциональный нормативный документ, определяющий в рамках конкретной области профессиональной деятельности требования к содержанию и условиям труда, квалификации и компетенциям работников.

Ранжирование — это метод сравнения между собой объектов, оцениваемых по выбранному критерию, их расположение в порядке убывания или возрастания рангов (меств группе).

Самоотценка (самоаттестация) – испытуемые сами дают оценку выполнения своих служебных и профессиональных обязанностей, достигнутым результатам, производственной дисциплине и т.д., что позволяет узнать какие требования предъявляют к себе работники.

Сбалансированная система показателей – новый инструмент управления, нацеливающий компанию на стратегию долгосрочного успеха, переводящий видение и стратегию компании в набор взаимосвязанных сбалансированных показателей, оценивающих критические факторы не только

текущего, но и будущего развития организации.

Сертификация персонала — установление соответствия качественных характеристик персонала требованиям отечественных и/или международных стандартов.

Специалисты — работники, умственный труд которых отличается профессиональной содержательностью, сложностью и интеллектуальностью, требующий для своего выполнения специального образования. Классифицируются в соответствии с функциями управления и специальной подготовкой: инженеры-технологи, экономисты, бухгалтеры, юристы и т.д.

Спецификация работы— документ, составленный на основе анализа работы; содержит требования к работе по конкретной должности или рабочему месту. Спецификация работы должна содержать разделы: пункты ответственности; рабочие взаимоотношения, условия труда; контроль за выполнением работы; требования, предъявляемые работой к образованию, квалификации и опыту работника.

Способности - индивидуально-психологические особенности индивида, обуславливающие возможность успеха в какой-либо деятельности.

Способности персонала— одна из групп качественных характеристик персонала и требований, предъявляемых к должности или рабочему месту. Под способностямиперсонала понимается: уровень образования, объем знаний, профессиональные навыки, опыт работы в определенной сфере деятельности, с определенными видами продукции или услуг, навыки сотрудничества и взаимопомощи, возможность взаимозаменяемости сотрудников и т.п. Сопоставление фактических и нормативных способностей является одним из элементов общего анализа соответствия персонала требованиям должности или рабочего места.

Тест (англ. Test) - вопросник, распространяемый как материал, используемый для конкретных психологических или социологических исследований, для проверки уровня знаний тестируемого. При отборе кандидатов предлагаются как психологические тесты, так и тесты на эрудированность, интеллект и другие компетенции.

Тестирование— процесс получения необходимой информации с помощью тестов. В практике кадровой работы Т. — один из методов отбора кандидатов для выполнения работы. Все тесты делятся на 2 категории: созданные для оценки эффективности исполнения работы; созданные для оценки черт характер и свойств, которые способствуют этому эффективному исполнению.

Требования к персоналу— качественные характеристики, которыми должен обладать «идеальный» сотрудник на определенном рабочем месте или в определенной должности; включают в себя его способности, мотивации и свойства. Могут содержаться в должностных инструкциях, квалификационных картах, картах компетенций и др. документах.

Трудоемкость единицы продукции (работ, услуг) определяется как отношение фонда рабочего времени на изготовление конкретного вида продукции к объему его производства в натуральном или условно-натуральном измерении.

Управление персоналом- это система управленческой деятельности в сфере социально-трудовых отношений коллектива организации.

Управление по целям— метод оценки заключается в совместной постановке задач руководителем и сотрудником и оценке результатов их выполнения по истечении отчетного периода.

Учет и контроль- это количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации. Главными инструментами данной функции являются наблюдение, проверка всех сторон деятельности, учет и анализ.

Центр оценки (англ.AssessmentCentre) - метод комплексной оценки сотрудника, его профессиональных знаний, деловых навыков, личностных особенностей и потенциала развития. Этот метод считается самым достоверным и эффективным, вследствие чего процедура ассессмента требует немалых временных и денежных затрат. В основном применяется для оценки менеджеров разного уровня в ассессмент-центрах или с привлечением экспертов в данной области.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-З1	Задание 1. Объясните сущность понятия «консалтинг». Охарактеризуйте содержание кадрового консалтинга.

2	ПК-4-З1	Задание 2.Охарактеризуйте сущность кадрового консалтинга как формы диагностического исследования.
3	ПК-4-З2	Задание 3. Проанализируйте методы кадрового консалтинга.
4	ПК-4-З2	Задание 4. Опишите последовательность проведения процедуры управленческого консультирования персонала.
5	ПК-4-З3	Задание 5. Укажите основные принципы аудита, какими нормативными документами аудитор должен руководствоваться в своей работе.
6	ПК-4-З3	Задание 6. Составьте классификацию типов аудита персонала
7	ПК-4-З4	Задание 7. Поясните, что такое «аудиторские стандарты»? Обязан ли аудитор в своей деятельности придерживаться требований российских и международных стандартов.
8	ПК-4-З4	Задание 8.Проанализируйте методы аудиторской деятельности. Назовите достоинства и недостатки различных методов аудита, их оптимальное сочетание.
9	ПК-4-З5	Задание 9. Сформулируйте особенности проведения аудит персонала на стратегическом уровне, на уровне линейного управления. Раскройте специфику расчета баланс рабочего времени одного среднесписочного работника
10	ПК-4-З5	Задание 10. Раскройте понятие об аудиторском отчете и аудиторском заключении. Конфиденциальность и владение рабочими документами, порядок их хранения.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	ПК-4-У1	Задание 11. Имеются следующие данные о численности рабочих на предприятии, вступившем в эксплуатацию с 15 марта: сумма явок и неявок рабочих за март составила 15 810 человеко-дней. Среднесписочное число рабочих за апрель - май составило 1 650 чел., за июнь - 1 810 чел., за июль -сентябрь - 1 680 чел., за октябрь-декабрь - 1 570 чел. Определить среднесписочную численность рабочих за март, за I и II кварталы, за I и II полугодия и за отчетный год
12	ПК-4-У1	Задание 12. За год по причинам, относящимся к текучести кадров, с предприятия уволилось 200 работников. Среднесписочная численность работников составляет 2000 человек. Определить коэффициент текучести кадров.
13	ПК-4-У2	Задание 13. Перечислите основные методы оценки удовлетворенности трудом и дайте их краткую характеристику
14	ПК-4-У2	Задание 14. На предприятии в списочном составе на 1 января было 205 чел., с 6 января принято на работу 15 чел., с 16 января уволено 5 чел. и с 29 января принято 10 чел. Определить среднесписочную численность работников за январь.
15	ПК-4-У3	Задание 15. Рассчитать коэффициент внутренней мобильности персонала, если за 1 год 167 работников сменили должности. Среднесписочная численность работников – 1507 работников.
16	ПК-4-У3	Задание 16. Проведите сравнительный анализ методов оценки персонала с определением сильных и слабых сторон.
17	ПК-4-У4	Задание 17. Рассчитать коэффициент стабильности персонала, если за 3 года число постоянных работников, состоящих в списках организации в течение всего анализируемого периода – 687 чел., при среднесписочной численности персонала за анализируемый период – 900 чел

18	ПК-4-У4	Задание 18. За отчетный период на предприятии было охвачено процедурой аттестации 302 работника предприятия с целью выявления соответствия качества рабочей силы требованиям рабочих мест. Среднесписочная численность работников 900 человек. В результате было выявлено, что 33 работника не соответствуют требованиям. Определите показатель охвата работников аттестацией.
19	ПК-4-У5	Задание 19. На основании статистических данных вашей области: 1.Выделить и изучить элементы текущего рынка труда. 2.Проанализировать соотношение спроса и предложения на рынке труда в вашей области.
20	ПК-4-У5	Задание 20. Проведите сравнительный анализнормативных правовых документов по аттестации (Положение об аттестации, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции, отзыв руководителя, график аттестации, аттестационный лист и пр.).

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	ПК-4-В1	Задание 21.По данным сайтов консалтинговых и IT компаний составить обзор и провести анализ программных продуктов, используемых подборе
22	ПК-4-В1	Задание 22.Провестиисследование, в котором проанализировать особенности кадрового консалтинга в России в условиях цифровизации.
23	ПК-4-В2	Задание 23. Проведение локального исследования на тему: «Профессиональная этика и правовой статус аудиторов и аудиторских фирм».
24	ПК-4-В2	Задание 24. Проведение локального исследования на тему: «Оценка качества управления персоналом организации».
25	ПК-4-В3	Задание 25. Проведение локального исследования на тему: «Аудит персонала в системе тотального управления качеством».
26	ПК-4-В3	Задание 26. Проведение локального исследования на тему: «Оценка программ повышения квалификации персонала организации».
27	ПК-4-В4	Задание 27. Проведение локального исследования на тему: «Обоснованность оценки значимости аудиторских свидетельств, системы внутреннего контроля (на конкретном примере)».
28	ПК-4-В4	Задание 28. Проведение локального исследования на тему: «Организация аудита и его нормативно-правовое обеспечение (на конкретном примере».
29	ПК-4-В5	Задание 29. Проведение локального исследования на тему: «Обоснованность оценки значимости аудиторских свидетельств, системы внутреннего контроля (на конкретном примере)».
30	ПК-4-В5	Задание 30. «Проведение локального исследования на тему: Оценка показателей эффекта от реализации системы мероприятий по управлению персоналом»

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы, указанные в пп. 6.2, 6.3.;
- семинарские занятия;
- вопросы для подготовки к экзамену.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-4-З1	Задания для самостоятельной работы 1, 2
2	ПК-4-З1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1.
3	ПК-4-З2	Задания для самостоятельной работы 3, 4
4	ПК-4-З2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
5	ПК-4-З3	Задания для самостоятельной работы 5,6
6	ПК-4-З3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
7	ПК-4-З4	Задания для самостоятельной работы 7,8
8	ПК-4-З4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
9	ПК-4-З5	Задания для самостоятельной работы 9,10
10	ПК-4-З5	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 5
11	ПК-4-У1	Задания для самостоятельной работы 11,12
12	ПК-4-У1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
13	ПК-4-У2	Задания для самостоятельной работы 13,14
14	ПК-4-У2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
15	ПК-4-У3	Задания для самостоятельной работы 15,16
16	ПК-4-У3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
17	ПК-4-У4	Задания для самостоятельной работы 17,18
18	ПК-4-У4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
19	ПК-4-У5	Задания для самостоятельной работы 19,20
20	ПК-4-У5	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 5
21	ПК-4-В1	Задания для самостоятельной работы 21,22
22	ПК-4-В1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
23	ПК-4-В2	Задания для самостоятельной работы 23,24
24	ПК-4-В2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
25	ПК-4-В3	Задания для самостоятельной работы 25,26
26	ПК-4-В3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
27	ПК-4-В4	Задания для самостоятельной работы 27,28
28	ПК-4-В4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
29	ПК-4-В5	Задания для самостоятельной работы 29,30
30	ПК-4-В5	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 5

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-З1	Вопросы к экзамену 1 - 12

2	ПК-4-З1	1. Понятия «кадровый консалтинг», «кадровый аудит» в системе наук о персонале. Предмет, задачи, цели и методы консалтинга и аудита. 2. Исторический обзор управленческого консультирования. Зарождение и становление консалтинга в России. 3. Деловые услуги. 4. Понятие консультационной деятельности. Виды консультационных услуг 5. Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам. 6. Выбор консультационной фирмы (консультанта). 7. Поиск консультационной фирмы (консультанта). 8. Техническое задание консультационной фирме. 9. Направления развития российского рынка консалтинговых услуг 10. Профессиональные требования к консультантам: внешние и внутренние консультанты. 11. Профессиональные объединения консультантов: цели и задачи. 12. Структура кадрового консалтинга.
3	ПК-4-З2	Вопросы к экзамену 13-24
4	ПК-4-З2	13. Управленческий консалтинг и его характерные признаки. 14. Современное состояние и особенности мирового рынка консалтинговых услуг. 15. Ценообразование на консалтинговые услуги. 16. Факторы, оказывающие стимулирующее воздействие на современный рынок консалтинговых услуг. 17. Рекрутмент как форма кадрового консалтинга 18. Консультант и его профессиональные компетенции. 19. Внешние и внутренние консультанты, особенности их деятельности. 20. Особенности системы мотивации труда внутренних консультантов. 21. Консалтинг в области обучения персонала. 22. Процесс консультирования и организация выполнения работ. 23. Контроль за ходом реализации консультационного проекта. 24. Результативность и эффективность консультирования.
5	ПК-4-З3	Вопросы к экзамену 25-36
6	ПК-4-З3	25. Аутсаффингкак форма кадрового консалтинга. 26. Этапы консультационной работы. 27. Ауиплейсмент как форма кадрового консалтинга. 28. Сущность, объекты и субъекты аудита персонала 29. Классификация типов аудита персонала 30. Методы аудита персонала 31. Информационное обеспечение аудита персонала 32. Основные направления аудита персонала 33. Нормативно-правовое обеспечение аудита персонала. 34. Лицензирование аудиторской деятельности 35. Аудиторские стандарты и их виды. 36. Этапы аудита персонала.
7	ПК-4-З4	Вопросы к экзамену 37-48

8	ПК-4-З4	37. Инструментарий проведения аудита персонала 38. Последовательность проведения аудита персонала 39. Кадровый потенциал организации. 40. Показатели аудита кадрового потенциала. 41. Роль и место аудита персонала в диагностике кадровой работы. 42. Характеристика основных направлений аудита. 43. Внутренний и внешний аудит. 44. Общий план аудита персонала. 45. Аудит рабочего времени 46. Аудиторская команда и формирование экспертных групп. 47. Анализ трудовых показателей, их сущность и классификация. 48. Анализ затрат на персонал.
9	ПК-4-З5	Вопросы к экзамену 49-60
10	ПК-4-З5	49. Анализ эффективности труда. 50. Анализ социального развития. 51. Анализ формирования и расходования фонда заработной платы. 52. Порядок проведенияаудита кадровой документации 53. Аудит рабочих мест. 54. Аудит найма и увольнений. 55. Аудит вознаграждения. 56. Аудит работы служб управления персоналом 57. Этапы аудита интеллектуального капитала 58. Формирование команды для проведения аудита интеллектуального капитала 59. Аудит работы служб управления персоналом 60. Оценка текучести кадров и абсентеизма

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 11, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
2	ПК-4-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 12, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
3	ПК-4-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 13, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
4	ПК-4-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 14, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
5	ПК-4-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 15, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
6	ПК-4-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 16, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
7	ПК-4-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 17, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
8	ПК-4-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 18, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).

9	ПК-4-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 19, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).
10	ПК-4-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 20, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 21, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
2	ПК-4-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 22, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
3	ПК-4-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 23, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
4	ПК-4-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 24, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
5	ПК-4-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 25, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
6	ПК-4-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 26, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
7	ПК-4-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 27, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
8	ПК-4-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 28, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.
9	ПК-4-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 29, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.

10	ПК-4-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 30, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3), а также семинарское занятие с использованием активных методов обучения.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560363

3. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567626

4. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8710-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/488798

5. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/496698

б) дополнительная литература:

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://mintrud.gov.ru/ Министерство труда и социальной защиты РФ

https://rostrud.gov.ru/ Федеральная служба по труду и занятости Роструд

Государственная инспекция труда в Москве Государственная инспекция труда в Москве

http://www.gks.ru Федеральная служба государственной статистики

http://www.kdelo.ru/ практический журнал по кадровой работе «Кадровое дело»

http://www.hr-portal.ru HR-портал (сообщество профессионалов)

http://profstandart.rosmintrud.ru программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты»

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций и семинарских занятий используются аудитории, оборудованные компьютером и проектором. В ходе обучения используются следующие дополнительные учебные материалы: презентации лекций, видеоматериалы, тестовые задания, кейсы.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Новикова М. М.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Кадровый консалтинг и коучинг, в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратура) утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Образовательная программа направлена на подготовку обучающихся к осуществлению профессиональной деятельности по управлению персоналом организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 09 марта 2022 года N 109н, выполнению обобщенной трудовой функции - стратегическое управление персоналом организации (код H); выполнению трудовых функций: разработка системы стратегического управления персоналом (H/01.7); реализация системы стратегического управления персоналом (H/02.7); администрирование процессов стратегического управления персоналом и соответствующего документооборота (H/03.7).

Основная цель изучения дисциплины дать магистрам теоретические основы и практические навыки по формированию и развитию инновационных технологий на основе применения современных методов разработки, обоснования и принятия кадровых решений, отвечающих последним требованиям инновационного менеджмента. В результате изучения курса у магистра должен быть сформирован комплекс компетенций, позволяющий использовать широкий спектр инструментов по реализации инновационной политики развития предприятия на основе принятия обоснованных кадровых решений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению данной учебной дисциплины предшествует освоение следующих учебных дисциплин:

Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом
Технологии управления развитием персонала
Современный стратегический менеджмент
Технологии персональной эффективности
Теория организации и организационное проектирование
Теория и практика кадровой политики государства и организации
Теория и методология социально-экономических исследований
Современные теории экономического управления персоналом
Проектный менеджмент
Системы мотивации и стимулирования персонала
Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом
Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками
Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом
Анализ и прогнозирование рынка труда

Параллельно изучаются:
Кадровый консалтинг и аудит персонала
Антикризисное управление персоналом

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

Результаты освоения дисциплины «Инновационные технологии разработки, обоснования и

принятия кадровых решений» являются базой для прохождения студентами практики:

Производственная практика: преддипломная практика

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен разрабатывать программы, принципы стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом (ПК-2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен разрабатывать программы, принципы стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом(ПК-2)	**Знать:**	
	традиционные технологии управления персоналом	ПК-2-З1
	основные традиционные технологии управления персоналом и эффективной (успешной) реализацией их в своей профессиональной деятельности	ПК-2-З2
	содержание и особенности каким образом разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	ПК-2-З3
	содержание анализа и особенности разрабатывать и внедрять оценку персонала в соответствии со стратегическими планами организации	ПК-2-З4
	Уметь:	
	применять современные технологии управления персоналом	ПК-2-У1
	использовать современные технологии управления персоналом и эффективной (успешной) реализацией их в своей профессиональной деятельности	ПК-2-У2
	анализировать разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	ПК-2-У3
	разрабатывать и внедрять различные виды оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	ПК-2-У4
	Владеть:	
	навыками использования современных технологии управления персоналом	ПК-2-В1

	навыками применения современных технологии управления персоналом и эффективной (успешной) реализацией их в своей профессиональной деятельности	ПК-2-В2
	владеть методикой разработки и внедрения политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	ПК-2-В3
	методикой определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	ПК-2-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	4	4	144	48	24	20	1,6	2	0,4	33,6	62,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Введение. Основные понятия инноватики и инновационного менеджмента. Предпринимательство и инновации в разработке, обосновании и принятии кадровых решений										
1.	Введение. Основные понятия инноватики и инновационного менеджмента. Предпринимательство и инновации в разработке, обосновании и принятии кадровых решений	26	11	6	5				15	ПК-2-З1, ПК-2-У1, ПК-2-В1
Инновационная политика. Научные подходы к инновационному менеджменту в управлении персоналом										
2.	Инновационная политика. Научные подходы к инновационному менеджменту в управлении персоналом.	26	11	6	5				15	ПК-2-З2, ПК-2-У2, ПК-2-В2
Системный подход в инновационном менеджменте. Задачи и функции управления инновациями. Научно-технические инновации. Управленческие нововведения										

3.	Системный подход в инновационном менеджменте. Задачи и функции управления инновациями. Научно-технические инновации. Управленческие нововведения	26	11	6	5				15	ПК-2-З3, ПК-2-У3, ПК-2-В3
Инновационное управление персоналом и принятие кадровых решений. Инновационные стратегии и процессы. Правовое регулирование инновационной деятельности										
4.	Инновационное управление персоналом и принятие кадровых решений. Инновационные стратегии и процессы. Правовое регулирование инновационной деятельности	28,4	11	6	5				17,4	ПК-2-З4, ПК-2-У4, ПК-2-В4
Промежуточная аттестация (экзамен)										
5.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Введение. Основные понятия инноватики и инновационного менеджмента. Предпринимательство и инновации в разработке, обосновании и принятии кадровых решений

Понятие «инновация», её основы, источники, признаки, виды. Отличие понятий «новшество», «нововведение» и «инновация». Инновационный процесс: понятие, состав, виды, субъекты. Понятие «инновационный менеджмент», виды, функции, содержание.

Связь предпринимательства и инновационной деятельности. Черты и модели предпринимательства. Инновации и предпринимательство в различных сферах деятельности, проблемы взаимодействия. Критерии и факторы успеха инноваций в кадровых решениях. Типы инноваций в управлении персоналом.

Тема 2. Инновационная политика. Научные подходы к инновационному менеджменту в управлении персоналом.

Понятие «инновационная политика». Формы доступа к передовым технологиям. Опыт развитых государств в инновационной деятельности. Направления научно-технической политики. Основные направления государственной политики в области развития инновационных систем. Роль управления персоналом в формировании новой услуги (нового товара).

Понятие научной методологии инновационного менеджмента. Становление научной школы управления. Многообразие научных школ и подходов. Содержание научных школ и подходов инновационного управления персоналом. Черты научного инновационного менеджмента.

Тема 3. Системный подход в инновационном менеджменте. Задачи и функции управления инновациями. Научно-технические инновации. Управленческие нововведения

Понятие «система». Инновационная организация как система, её состав. Системный подход и его использование в инновационном менеджменте. Принципы построения организации как открытой системы. Значение концепции. Понятие жизненного цикла. Стадии жизненного цикла товара, услуги, организации. Теория жизненных циклов организации И. Адизеса. Жизненный цикл нового товара, услуги. Преимущества жизнециклической концепции. Задачи инновационного менеджмента. Особенности и взаимосвязь основных функций инновационного менеджмента. Функции инновационного менеджмента: целеполагание, планирование, организация, отлаживание

коммуникаций, мотивация, координация, контроль.

Понятие «научно-технические инновации». Признаки и виды научно-технических инноваций. Научно-технические инновации в различных сферах деятельности. Управление НИОКР. Понятие и основные элементы инновационного проекта.

Тема 4. Инновационное управление персоналом и принятие кадровых решений. Инновационные стратегии и процессы. Правовое регулирование инновационной деятельности

Концепции и подходы к управлению персоналом. Задачи инновационного управления персоналом. Инновационная команда. Критерии отбора специалистов для проведения инновационных исследований. Основные требования к инновационным менеджерам. Функции менеджера. Определение численности инновационного коллектива, формирование структуры его менеджмента. Особенности инновационных структур. Мотивация инновационной деятельности. Концепции и подходы к управлению персоналом.

Понятие «организация инноваций». Основания классификации и виды субъектов инновационной деятельности. Свойства и функции инновационной организации. Схемы построения инновационных организаций. Организационные формы инновационной деятельности. Организация управления инновационной деятельностью.

Понятие инновационной стратегии. Виды инновационных стратегий. Содержание инновационной, имитационной и венчурной стратегий. Система деятельности по выбору инновационной стратегии и её реализации в стратегическом и инновационном менеджменте.

Понятие инновационного процесса, планирования и управления им.

Понятие инновационного проекта, его руководители. Этапы инновационного проекта. Направления организации эффективного управления инновационным проектом. Организационные формы управления инновационным проектом. Показатели эффективности инновационной организации, а принятии кадровых решений. Организация анализа эффективности инновационной деятельности.

Направления правового обеспечения инновационной деятельности. Нормативно-правовая база регулирования инновационной деятельности.

Тема 5. Промежуточная аттестация (экзамен)

1.Понятие «инновация», её признаки и основы.

2.Источники и виды инноваций.

3.Инновационный процесс: понятие, состав, виды, субъекты.

4.Понятие «инновационный менеджмент», его виды и функции.

5.Связь предпринимательства и инновационной деятельности.

6.Инновации и предпринимательство в управлении персоналом, проблемы взаимодействия.

7.Критерии и факторы успеха инноваций в УП.

8.Типы инноваций в управлении персоналом.

9.Понятие «инновационная политика».

10.Направления научно-технической политики.

11.Основные направления государственной политики в области развития инновационных систем.

12.Инновационная политика при обосновании и принятии кадровых решений.

13.Этапы разработки новой услуги (нового продукта).

14.Становление научной школы управления, виды научных школ и подходов.

15.Содержание научных школ и подходов инновационного управления.

16.Системный подход и его использование в инновационном менеджменте.

17.Теория жизненных циклов организации И. Адизеса.

18.Жизненный цикл нового товара, услуги, организации.

19.Преимущества жизнециклической концепции.

20.Задачи инновационного менеджмента при обосновании кадровых решений.

21.Функции инновационного менеджмента.

22.Понятие «научно-техническая инновация», её признаки.

23.Виды научно-технических инноваций. Научно-технические инновации в управлении персоналом и принятии кадровых решений.

24.Понятие и основные элементы инновационного проекта.

25.Условия технологизации инновационного управления.

26.Характеристика основных методов управления.

27.Направления деятельности по решению проблем управления.

29. Функции менеджера в инновационном управлении при принятии кадровых решений.

29.Концепции и подходы к управлению персоналом.

30.Задачи инновационного управления персоналом.

31.Критерии отбора специалистов для проведения инновационных исследований.

33.Основные требования к инновационным менеджерам.

34.Определение численности кадров при форми¬ровании структуры его менеджмента.

35.Мотивация инновационной деятельности.

36.Организационные формы инновационной деятельности.

37.Понятие инновационной стратегии, её виды.

38.Содержание инновационной, имитационной и венчурной стратегий.

39.Система деятельности по выбору инновационной стратегии и её реализации в стратегическом и инновационном менеджменте.

40.Понятие инновационного процесса(технологий), планирование и управление им.

42.Условия и факторы планирования инновационного процесса(технологий).

43.Выявление в ходе анализа факторов, способствующих или препятствующих развитию инновационных процессов в управлении персоналом и принятии кадровых решений.

44.Понятие инновационного проекта, его руководители.

45.Этапы инновационного проекта.

46.Направления организации эффективного управления инновационным проектом.

47.Организационные формы управления инновационным проектом.

48.Показатели эффективности инновационной организации.

49.Организация анализа эффективности инновационной деятельности а области обоснования и принятия кадровых решений..

50.Направления правового обеспечения инновационной деятельности.

51.Характеристика нормативно-правовой базы регулирования инновационной деятельности.

52. Правовые акты, определяющие целевые установки государственной политики (концепции, программы, доктрины) в области инновационной деятельности.

53. Указы, законы, постановления и распоряжения в области инновационной деятельности и их значение для принятия кадровых решений

54. Распоряжения Правительства РФ, утверждающие планы действий в области модернизации экономики на краткосрочную и долгосрочную перспективу и их значение для принятия кадровых решений

55. Законы, регулирующие статус инновационно-активных зон (наукоградов, академгородков и т.п.). и их значение для принятия кадровых решений

56. Региональное законодательство об инновациях (законы и концепции). и их значение для принятия кадровых решений

57.План мероприятий по применению технологий разработки, обоснования и принятия кадровых решений

58.Организационная структура участников мероприятий по применению технологий разработки, обоснования и принятия кадровых решений

59.Роль профессиональных стандартов в принятии кадровых решений

60.Применение различных форм оценки персонала для принятия объективных решений при формировании коллектива организации

Планы семинарских занятий

Тема 1. Введение. Основные понятия инноватики и инновационного менеджмента. Предпринимательство и инновации в разработке, обосновании и принятии кадровых решений. Основные понятия в области инноваций. Предпринимательство и инновационная политика в управлении персоналом .

Время - 5 час.

Основные вопросы:

Основные понятия в области инноваций

1. Понятие «инновация»: её признаки, источники, виды.

2. Отличие понятий «новшество», «нововведение», «инновация». Отличие последней от других изменений.

3. Инновационный процесс: состав, виды, субъекты.

4. Понятие инновационного менеджмента, его уровни, виды, функ¬ции, содержание.

Предпринимательство и инновационная политика в управлении персоналом

1. Связь предпринимательства и инновационной деятельности.

2. Инновации и предпринимательство : проблемы, критерии и факторы успеха.

3. Понятие «инновационной политики в управлении персоналом».

4. Государственная инновационная политика.

5. Инновационная политика в области производственных и социально – культурных услуг и роль управления персоналом в реализации этой политики.

Тема 2. Инновационная политика. Научные подходы к инновационному менеджменту в управлении персоналом.. Методология инновационного менеджмента.

Время - 5 час.

Основные вопросы:

1. Понятие «методология инновационного менеджмента», её значе¬ние для инновационной деятельности.

2. Становление научной методологии инновационного менеджмента.

3. Содержания научных школ и подходов инновационного менедж¬мента, их использование в практической деятельности.

4. Законы и принципы организации инновационной деятельности.

Тема 3. Системный подход в инновационном менеджменте. Задачи и функции управления инновациями. Научно-технические инновации. Управленческие нововведения. Содержание системного и жизнециклического подходов в инновационном менеджменте.

Время - 5 час.

Основные вопросы:

1.Основы системного подхода.

2.Инновационная организация как система.

3.Использование системного подхода в инновационном менеджменте.

4.Понятие жизненного цикла товара, услуги, организации. Его стадии.

5.Теория жизненных циклов организации.

6.Жизненный цикл нового товара, услуги.

Тема 4. Инновационное управление персоналом и принятие кадровых решений. Инновационные стратегии и процессы. Правовое регулирование инновационной деятельности . Управление инновациями. Инновационное управление персоналом. Анализ инновационных процессов. .

Время - 5 час.

Основные вопросы:

Особенности основных функций инновационного менеджмента.

1. Взаимосвязь функций.

2. Содержание основных функций управления инновациями:

- цели;
- планирование;
- организация;
- коммуникации;
- мотивация;
- координация;
- контроль.

3.Понятие, признаки научно-технических инноваций.

4.Виды научно-технических инноваций.

5.Особенности инновационного управления персоналом.

6.Концепции и подходы к управлению персоналом.

7.Свойства и функции инновационных организаций. Схемы их по¬строения.

8.Организационные формы инновационной деятельности.

9.Организация управления инновационной деятельностью.

10.Виды инновационных стратегий, их содержание.

11.Виды анализа инновационного процесса, факторы, способствующие и препятствующие развитию инновационных процессов. Направления правового регулирования инновационной деятельности.

12.Нормативно-правовая база обеспечения инновационной деятельности.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Изобретение - новое техническое решение, имеющее изобретательский уровень и промышленно применимое. Право на изобретение охраняет закон и подтверждает патент на изобретение, который действует в течение 20 лет, считая с даты поступления заявки в патентное ведомство.

Инвестор - субъект инвестиционной деятельности, принимающий решение о вложении собственных, заёмных и привлечённых имущественных и интеллектуальных ценностей в
объекты инвестирования.

Инновационная деятельность - деятельность по доведению научно-технических идей, изобретений, разработок до результата, пригодного для практического использования.

Инновационная продукция - результат инновационной деятельности (товары, работы, технологии, услуги), предназначенный для реализации.

Инновационная система - совокупность субъектов и объектов инновационной деятельности, взаимодействующих в процессе создания и реализации инновационной продукции и осуществляющих свою деятельность в рамках проводимой государством политики в области развития инновационной системы.

Венчурные организации (рисковые) - организации, работающие на этапах роста и насыщения изобретательской активности и ещё сохраняющейся, но уже падающей активности научных изысканий. Они создают новые услуги, продукцию, технологию и т. д.

Патент - документ, удостоверяющий приоритет, авторство изобретения, полезной модели
или промышленного образца и исключительное право на их использование.

Подготовка и организация производства – приобретение производственного оборудования и изменения в процедурах, методах и стандартах производства, контроля качества, необходимых для изготовления нового изделия или использования нового технологического процесса.

Прикладные исследования - оригинальные исследования, предпринятые для получения
знаний. Предназначаются, главным образом, для достижения конкретной практической цели или решения задачи.

Инновационный проект - совокупность взаимосвязанных по целям и срокам мероприятий, ориентированных на решение конкретных задач.

Инновационный процесс - последовательная цепь событий, в ходе которых новшество реализуется от идеи до конкретного продукта, технологии или услуги и распространяется в хозяйственной практике.

Инфраструктура инновационной системы - совокупность субъектов инновационной деятельности, способствующих осуществлению инновационной деятельности, включая предоставление услуг по созданию и реализации инновационной продукции.

Метод управления - последовательность необходимых действий персонала в ходе решения управленческой проблемы.

Наукоёмкие высокотехнологичные отрасли (производства) отрасли сферы или виды

значительной добавленной стоимостью, полученной за счёт применения достижений науки, технологий и техники, характеризующаяся высокой долей внутренних затрат на исследования и разработки в стоимостном объеме производства такой продукции.

Научно-исследовательская организация - организация, для которой научные исследования и разработки составляют основной вид деятельности. Они могут быть основной деятельностью для соответствующих подразделений в составе крупных организаций.

Научно-техническая продукция - законченный в соответствии с договором и принятый заказчиком результат научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

Ноу-хау - совокупность технических, технологических, коммерческих, организационных знаний, необходимых для организации производства.

Проектная команда - организационная структура, выполняющая работы по осуществлению проекта и возглавляемая руководителем проекта.

Руководитель проекта - компания, которая по поручению заказчика осуществляет руководство разработкой инновационного проекта и выполняет функции планирования, контроля и координации.

Социальные технологии - система знаний об оптимальных способах преобразования и регулирования социальных отношений и процессов в жизнедеятельности людей, а также сама практика алгоритмического применения оптимальных способов преобразования и регулирования социальных отношений и процессов.

Стратегия - процесс принятия решения, это всесторонний детальный комплексный план достижения поставленных целей на длительную перспективу.

Фирмы-виоленты - фирмы, действующие в сфере крупного стандартного бизнеса, занимающиеся крупносерийным и массовым выпуском продукции для широкого круга потребителей, предъявляющих «средние» запросы к качеству и удовлетворяющихся средним уровнем цен.

Фирмы-коммутанты - фирмы, ориентирующиеся на удовлетворение местнонациональных потребностей. Занимаются средним и мелким бизнесом. Действуют на этапе падения цикла выпуска продукции.

Фирмы-патиенты - фирмы, работающие на узкий сегмент рынка, удовлетворяющие потребности, сформированные под действием моды, рекламы и других средств. Действуют на этапах роста выпуска продукции и одновременно на стадии падения изобретательской активности.

Фирмы-эксплеренты - фирмы, специализирующиеся на создании новых или радикальных преобразованиях старых сегментов рынка. Они занимаются продвижением новшеств на рынок. Фирмы-эксплеренты вступают в партнёрские отношения с фирмами патиентами, виолентами и коммутантами для продвижения новшеств на рынке.

Фундаментальные исследования - экспериментальная или теоретическая работа, выполняемая, прежде всего, для получения новых знаний, лежащих в основе явлений и наблюдаемых фактов, без какой-либо конкретной цели их применения или использования.

Экономическая эффективность инновации - отношение экономического эффекта от внедрения инноваций к обусловившим его затратам.

Эффект - разница между результатом и затратами.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-З1	Раскройте содержания понятия «инновационный менеджмент», виды, функции, содержание. Дайте определение инновационному процессу: понятие, состав, виды, субъекты.
2	ПК-2-З1	Охарактеризуйте критерии и факторы успеха инноваций в кадровых решениях. Перечислите и раскройте содержание типов инноваций в управлении персоналом.

3	ПК-2-З2	Охарактеризуйте и раскройте понятие «инновационная политика». На каких уровнях она реализуется. Обозначьте основные направления государственной политики в области развития инновационных систем.
4	ПК-2-З2	Охарактеризуйте черты научного инновационного менеджмента. Раскройте содержание научных школ и подходов инновационного управления персоналом.
5	ПК-2-З3	Охарактеризуйте инновационную организацию как систему, её состав. Раскройте системный подход и его использование в инновационном менеджменте. Раскройте понятие жизненного цикла, стадии жизненного цикла товара, услуги, организации.
6	ПК-2-З3	Раскройте понятие «научно-технические инновации», перечислите их признаки и виды. Охарактеризуйте инновации в различных сферах деятельности, а также методы и проблемы управление НИОКР.
7	ПК-2-З4	Раскройте задачи инновационного управления персоналом. Перечислите и раскройте основные требования к инновационным менеджерам, перечислите функции менеджера.
8	ПК-2-З4	Обоснуйте понятие инновационной стратегии, перечислите и раскройте виды инновационных стратегий. Обоснуйте понятие инновационного проекта, его руководителей, а также охарактеризуйте этапы инновационного проекта.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-2-У1	Задание 1. Обоснуйте, каким образом можно применять системный подход в инновационном менеджменте на примере конкретной организации. Изобразите это в виде схемы.
10	ПК-2-У1	Задание 2. На примере конкретной организации (на выбор студента) проанализируйте возможность и необходимость применения инноваций в управлении персоналом. Проведите сравнительный анализ возможностей организации с применением и без применения инновационных технологий в УП, сделайте вывод.
11	ПК-2-У2	Задание 3. Составьте план как применить концепцию инновационного предпринимательства в управлении персоналом на конкретном примере.
12	ПК-2-У2	Задание 4. Приведите примеры применения концепции предпринимательства и инноваций в управлении персоналом.
13	ПК-2-У3	Задание 5. Обоснуйте как следует применять инновационную политику в области управления персоналом на примере конкретной организации. Изложите ее основные направления, принципы и методы в виде плана или схемы.
14	ПК-2-У3	Задание 6. Проведите анализ инновационной политики на крупном промышленном предприятии. (на выбор студента). Составьте свот-анализ деятельности такого предприятия и влияние на его деятельность инновационной политики.
15	ПК-2-У4	Задание 7. Проанализируйте инновационные стратегии в управлении персоналом на примере конкретной организации (на выбор студента). Сделайте вывод о преимуществах, которые получает организация вследствие реализации инновационной стратегии.
16	ПК-2-У4	Задание 8. Разработайте инновационный проект для конкретной организации. Отразите роль персонала в этом проекте и мероприятия по снижению сопротивления инновациям.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-2-В1	Задание 9. Решите задачу: найдите в интернете или имеющемся буклете описание конкретного кадрового агентства и дайте характеристику факторов, влияющих на его успешное развитие. При этом предложите использование элементов системного подхода в инновационном менеджменте
18	ПК-2-В1	Задание 10. Решите задачу: сформулируйте особенности применения инновационного менеджмента при принятии и обосновании кадровых решений в гостинице «Националь» на основе изучения её деятельности (возможно использование данных опроса).
19	ПК-2-В2	Задание 11. Решите задачу: на базе изучения деятельности промышленного предприятия сформулируйте концепцию предпринимательства, направленную на внедрение инноваций в области управления персоналом
20	ПК-2-В2	Задание 12. Разработайте проект концепции применения научно – технических инноваций в принятии и обосновании кадровых решений
21	ПК-2-В3	Задание 13. Разработайте проект инновационной политики для центра
22	ПК-2-В3	Задание 14. Разработайте план организационно-технических мероприятий по реализации инновационной политики для крупного предприятия.
23	ПК-2-В4	Задание 15. Разработайте план организационно-технических мероприятий по реализации инновационной политики для малого предприятия.
24	ПК-2-В4	Задание 16. Решите задачу: Разработайте инновационную стратегию, которая использовала бы такие формы управления инновационной деятельностью на фирме как: 1. Оперативное управление и контроль над научными разработками, их внедрением и последующим применением в производстве; 2. Совершенствование организационных структур; 3. Управление технико-технологическим развитием производства, предоставлением услуг; 4. Управление персоналом; 5. Управление и контроль над финансами; 6. Анализ проекта и оценка нововведений; 7. Выбор инновационного проекта; 8. Оценку эффективности инноваций; 9. Процедуру принятия управленческих решений

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы, указанные в пп. 6.2, 6.3.;
- семинарские занятия;
- вопросы для подготовки к экзамену.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля

1	ПК-2-З1	1.Понятие «инновация», её признаки и основы. 2.Источники и виды инноваций.
2	ПК-2-З1	3.Инновационный процесс: понятие, состав, виды, субъекты. 4.Понятие «инновационный менеджмент», его виды и функции
3	ПК-2-З2	5. Понятие «инновационная политика», ее виды и направления. 6. Основные направления государственной политики в области развития инновационных систем.
4	ПК-2-З2	7. Инновационная политика при обосновании и принятии кадровых решений. 8. Системный подход и его использование в инновационном менеджменте.
5	ПК-2-З3	9. Понятие и основные элементы инновационного проекта. 10. Функции менеджера в инновационном управлении при принятии кадровых решений.
6	ПК-2-З3	11. Мотивация инновационной деятельности. 12. Организационные формы инновационной деятельности. 13. Понятие инновационной стратегии, её виды.
7	ПК-2-З4	14. Понятие инновационного проекта, его руководители. 15.Этапы инновационного проекта. 16.Направления организации эффективного управления инновационным проектом.
8	ПК-2-З4	17. Организация анализа эффективности инновационной деятельности а области обоснования и принятия кадровых решений. 18.Направления правового обеспечения инновационной деятельности.
9	ПК-2-У1	Задание 1. Проанализируйте словарь инновационных терминов, предложенный в РП по дисциплине "Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений" и предложите 4-5- терминов, которые по вашему мнению необходимо включить в уже имеющийся перечень. Ваш выбор обоснуйте.
10	ПК-2-У1	Задание 2. Проанализируйте инновационную деятельность любых передовых организаций (2-3) в стране и отрасли по выбору. Сделайте вывод о том, что является основой их успеха и какие задачи они перед собой ставят. Какие специфические методы в области управления персоналом там применяются?
11	ПК-2-У2	Задание 3. Составьте проект внедрения и реализации новой услуги или товара для конкретной организации. Пропишите роль управления персоналом в формировании новой услуги (нового товара). Перечислите ряд мер, которые необходимо реализовать для вовлечения персонала в эффективную реализации данного проекта.
12	ПК-2-У2	Задание 4. Разработайте инновационную кадровую политику для конкретной организации. Обозначьте ее цель и задачи, этапы реализации и конкретные результаты.
13	ПК-2-У3	Задание 5. Составьте схему организации как живой открытой системы на примере конкретной организации. Обозначьте возможные инновационные решения, которые может разработать и применить организации для улучшения своей эффективности и положения на рыке.
14	ПК-2-У3	Задание 6. На примере конкретной организации наметьте направления инновационного развития организации. Перечислите и раскройте роли и функции инновационного менеджера в реализации этих инновационных направлений и мероприятий.

15	ПК-2-У4	Задание 7. На основе проведенного в задании 2 составьте сравнительную таблицу по формам организации инновационной деятельности современных передовых предприятий и выбранных ими стратегий реализации инновационной деятельности. .
16	ПК-2-У4	Задание 8. Составьте план реализации инновационного проекта по управлению персоналом для конкретной организации. Обоснуйте причины необходимости реализации проекта, внедрения инноваций в управление персоналом, конкретные действия, методы борьбы с сопротивлениями
17	ПК-2-В1	Решение практического кейса №1.
18	ПК-2-В1	Кейс 1. Ряд экономистов считает, что инновационная экономика - это не что иное, как национальная реакция государства и населения на значительные ограничения, возникающие на пути экономического роста (например, увеличение или снижение цен на нефть и другие энергоносители), или на изменения «правил игры» на мировом рынке (установление повышенных таможенных тарифов, квот и т.д.). Вопрос: Как вы думаете, насколько это утверждение верно? Приведите примеры и обоснуйте свой ответ.
19	ПК-2-В2	Решение практического кейса №2.
20	ПК-2-В2	Кейс 2. История сотовой связи начинается в 1946 г. Компания AT&T Bell Laboratories (США) выдвинула и реализовала инновационную идею - создала радиотелефоны, устанавливающиеся в автомобилях. Радиопередатчик позволял пассажирам или водителю связаться с АТС и таким образом совершить звонок. Для связи выделяется диапазон с фиксированными частотными каналами. Компания разработала систему ячеек или сот, откуда и пошло сегодняшнее название сотовых телефонов. В 1979 г. Япония заинтересовалась американской разработкой и начала проводить соответствующие испытания. В СССР первая автоматическая дуплексная система профессиональной мобильной радиосвязи с подвижными объектами под названием «Алтай» заработала в конце 1950-х гг. В течение долгого времени «Алтай» был единственным средством мобильным связи в стране. В Санкт-Петербурге в 1991 г. начала свою работу сотовая компании «Дельта Телеком». Она являлась первым оператором сотовой связи на российском рынке. На сегодняшний день в России услугами сотовой связи пользуются более 100 млн человек. Развитие новых сетей идет полным ходом, начинают использоваться и внедряться прогрессивные стандарты и спецификации третьего поколения. Компания NTT DoCoMo совместно с МТС ввела в нашей стране услугу i-mode, которая позволяет активно пользоваться Интернетом. I-mode очень популярен в Японии. Вопрос: К какой классификационной группе инноваций по нижеприведённой классификации относится сотовая связь для США, Японии, России? Обоснуйте свое решение
21	ПК-2-В3	Решение практического кейса № 3.

22	ПК-2-В3	Кейс 3. Компания Motorola подала иск против компании Fairctiild и своих бывших служащих, работавших позже в Fairchild, в связи с нечестным завладением коммерческими секретами. Motorola изначально заявила, что у нее было похищено 140 коммерческих секретов, но потом снизила эту цифру до 10. Эти 10 коммерческих секретов имели отношение к производству двух устройств. Свидетельские показания выявили, что Motorola допускала проведение заводских экскурсий по всей производственной линии. На линии не было никаких знаков, предупреждающих о коммерческих секретах, не давалось никаких предупреждений тем людям, которые совершали экскурсии. Motorola ни от кого не требовала подписывать документы о неразглашении коммерческих секретов. Служащие Motorola иногда даже объясняли посетителям, как функционирует производственная линия. Кроме того, Motorola позволяла репортерам технологических журналов фотогра¬фировать свою производственную линию, демонстрировала фильмы об этой линии на коммерческих показах, раскрывала коммерческие секреты в патентах и публикациях. Motorola даже не знала, что именно она считает своими коммерческими секретами, и никогда не имела записей, предметного указателя или списка, касающихся ее коммерческих секретов. Вопросы 1. Как вы считаете, правомерны ли претензии компании Motorola о нечестном завладении коммерческими секретами? 2. Какие меры по охране коммерческих секретов следовало бы использовать компании Motorola?
23	ПК-2-В4	Решение практического кейса №4.
24	ПК-2-В4	Кейс 4. В процессе реализации проектов в ОАО «Сатурн» постоянно возникала проблема с модельным цехом. Организация работ здесь была традиционной, «как у всех». Модельщик все делал сам: изготавливал чертежи, готовил из досок клееный материал, делал стержневые ящики и, наконец, делал модели. В последнее время таких универсальных специалистов становилось все меньше и меньше. Заказ проектировщиков на модели выполнялся три-четыре месяца, что совершенно не устраивало руководство, так как дорог был каждый день. Обращение к внешним организациям позволило выполнить заказ за месяц, что также было очень долго и дорого. В последние годы связи с внешними организациями нарушились, и положение стало безвыходным. Встала задача радикально преобразовать модельный цех и довести срок выполнения заказов до 10-12 дней, сократив цикл в 10 раз. Задание к кейсу: Предложите решение задачи реинжиниринга в «Сатурне».

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-З1	Вопросы к экзамену 1-13

2	ПК-2-З1	1.Понятие «инновация», её признаки и основы. 2.Источники и виды инноваций. 3.Инновационный процесс: понятие, состав, виды, субъекты. 4.Понятие «инновационный менеджмент», его виды и функции. 5.Связь предпринимательства и инновационной деятельности. 6.Инновации и предпринимательство в управлении персоналом, проблемы взаимодействия. 7.Критерии и факторы успеха инноваций в УП. 8.Типы инноваций в управлении персоналом. 9.Понятие «инновационная политика». 10.Направления научно-технической политики. 11.Основные направления государственной политики в области развития инновационных систем. 12.Инновационная политика при обосновании и принятии кадровых решений. 13.Этапы разработки новой услуги (нового продукта).
3	ПК-2-З2	Вопросы к экзамену 14-22
4	ПК-2-З2	14.Становление научной школы управления, виды научных школ и подходов. 15.Содержание научных школ и подходов инновационного управления. 16.Системный подход и его использование в инновационном менеджменте. 17.Теория жизненных циклов организации И. Адизеса. 18.Жизненный цикл нового товара, услуги, организации. 19.Преимущества жизнециклической концепции. 20.Задачи инновационного менеджмента при обосновании кадровых решений. 21.Функции инновационного менеджмента. 22.Понятие «научно-техническая инновация», её признаки
5	ПК-2-З3	Вопросы к экзамену 23-40
6	ПК-2-З3	23.Виды научно-технических инноваций. Научно-технические ин-новации в управлении персоналом и принятии кадровых решений. 24.Понятие и основные элементы инновационного проекта. 25.Условия технологизации инновационного управления. 26.Характеристика основных методов управления. 27.Направления деятельности по решению проблем управления. 28. Функции менеджера в инновационном управлении при принятии кадровых решений. 29.Концепции и подходы к управлению персоналом. 30.Задачи инновационного управления персоналом. 31.Критерии отбора специалистов для проведения инновационных исследований. 33.Основные требования к инновационным менеджерам. 34.Определение численности кадров при форми¬ровании структуры его менеджмента. 35.Мотивация инновационной деятельности. 36.Организационные формы инновационной деятельности. 37.Понятие инновационной стратегии, её виды. 38.Содержание инновационной, имитационной и венчурной стратегий. 39.Система деятельности по выбору инновационной стратегии и её реализации в стратегическом и инновационном менеджменте. 40.Понятие инновационного процесса, планирование и управление им.
7	ПК-2-З4	Вопросы к экзамену 42-60

8	ПК-2-З4	42.Условия и факторы планирования инновационного процесса. 43.Выявление в ходе анализа факторов, способствующих или препятствующих развитию инновационных процессов в управлении персоналом и принятии кадровых решений. 44.Понятие инновационного проекта, его руководители. 45.Этапы инновационного проекта. 46.Направления организации эффективного управления инновационным проектом. 47.Организационные формы управления инновационным проектом. 48.Показатели эффективности инновационной организации. 49.Организация анализа эффективности инновационной деятельности а области обоснования и принятия кадровых решений.. 50.Направления правового обеспечения инновационной деятельности. 51.Нормативно-правовая база регулирования инновационной деятельности. 52. Правовые акты, определяющие целевые установки государственной политики (концепции, программы, доктрины) в области инновационной деятельности. 53. Указы, законы, постановления и распоряжения в области инновационной деятельности и их значение для принятия кадровых решений 54. Распоряжения Правительства РФ, утверждающие планы действий в области модернизации экономики на краткосрочную и долгосрочную перспективу и их значение для принятия кадровых решений 55. Законы, регулирующие статус инновационно-активных зон (наукоградов, академгородков и т.п.). и их значение для принятия кадровых решений 56. Региональное законодательство об инновациях (законы и концепции). и их значение для принятия кадровых решений 57.План мероприятий по применению технологий разработки, обоснования и принятия кадровых решений 58.Организационная структура участников мероприятий по применению технологий разработки, обоснования и принятия кадровых решений 59.Роль профессиональных стандартов в принятии кадровых решений 60.Применение различных форм оценки персонала для принятия объективных решений при формировании коллектива организации

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-У1	Задание 1. Проанализируйте словарь инновационных терминов, предложенный в РП по дисциплине "Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений" и предложите 4-5- терминов, которые по вашему мнению необходимо включить в уже имеющийся перечень. Ваш выбор обоснуйте.
2	ПК-2-У1	Задание 2. Проанализируйте инновационную деятельность любых передовых организаций (2-3) в стране и отрасли по выбору. Сделайте вывод о том, что является основой их успеха и какие задачи они перед собой ставят. Какие специфические методы в области управления персоналом там применяются?

3	ПК-2-У2	Задание 3. Составьте проект внедрения и реализации новой услуги или товара для конкретной организации. Пропишите роль управления персоналом в формировании новой услуги (нового товара). Перечислите ряд мер, которые необходимо реализовать для вовлечения персонала в эффективную реализации данного проекта.
4	ПК-2-У2	Задание 4. Разработайте инновационную кадровую политику для конкретной организации. Обозначьте ее цель и задачи, этапы реализации и конкретные результаты.
5	ПК-2-У3	Задание 5. Составьте схему организации как живой открытой системы на примере конкретной организации. Обозначьте возможные инновационные решения, которые может разработать и применить организации для улучшения своей эффективности и положения на рыке.
6	ПК-2-У3	Задание 6. На примере конкретной организации наметьте направления инновационного развития организации. Перечислите и раскройте роли и функции инновационного менеджера в реализации этих инновационных направлений и мероприятий.
7	ПК-2-У4	Задание 7. На основе проведенного в задании 2 составьте сравнительную таблицу по формам организации инновационной деятельности современных передовых предприятий и выбранных ими стратегий реализации инновационной деятельности.
8	ПК-2-У4	Задание 8. Составьте план реализации инновационного проекта по управлению персоналом для конкретной организации. Обоснуйте причины необходимости реализации проекта, внедрения инноваций в управление персоналом, конкретные действия, методы борьбы с сопротивлениями.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-В1	Решение практического кейса №1.
2	ПК-2-В1	Кейс 1. Ряд экономистов считает, что инновационная экономика - это не что иное, как национальная реакция государства и населения на значительные ограничения, возникающие на пути экономического роста (например, увеличение или снижение цен на нефть и другие энергоносители), или на изменения «правил игры» на мировом рынке (установление повышенных таможенных тарифов, квот и т.д.). Вопрос: Как вы думаете, насколько это утверждение верно? Приведите примеры и обоснуйте свой ответ.
3	ПК-2-В2	Решение практического кейса №2.

4	ПК-2-В2	Кейс 2. История сотовой связи начинается в 1946 г. Компания AT&T Bell Laboratories (США) выдвинула и реализовала инновационную идею - создала радиотелефоны, устанавливающиеся в автомобилях. Радиопередатчик позволял пассажирам или водителю связаться с АТС и таким образом совершить звонок. Для связи выделяется диапазон с фиксированными частотными каналами. Компания разработала систему ячеек или сот, откуда и пошло сегодняшнее название сотовых телефонов. В 1979 г. Япония заинтересовалась американской разработкой и начала проводить соответствующие испытания. В СССР первая автоматическая дуплексная система профессиональной мобильной радиосвязи с подвижными объектами под названием «Алтай» заработала в конце 1950-х гг. В течение долгого времени «Алтай» был единственным средством мобильным связи в стране. В Санкт-Петербурге в 1991 г. начала свою работу сотовая компании «Дельта Телеком». Она являлась первым оператором сотовой связи на российском рынке. На сегодняшний день в России услугами сотовой связи пользуются более 100 млн человек. Развитие новых сетей идет полным ходом, начинают использоваться и внедряться прогрессивные стандарты и спецификации третьего поколения. Компания NTT DoCoMo совместно с МТС ввела в нашей стране услугу i-mode, которая позволяет активно пользоваться Интернетом. I-mode очень популярен в Японии. Вопрос: К какой классификационной группе инноваций по нижеприведённой классификации относится сотовая связь для США, Японии, России? Обоснуйте свое решение
5	ПК-2-В3	Решение практического кейса № 3.
6	ПК-2-В3	Кейс 3. Компания Motorola подала иск против компании Fairctiild и своих бывших служащих, работавших позже в Fairchild, в связи с нечестным завладением коммерческими секретами. Motorola изначально заявила, что у нее было похищено 140 коммерческих секретов, но потом снизила эту цифру до 10. Эти 10 коммерческих секретов имели отношение к производству двух устройств. Свидетельские показания выявили, что Motorola допускала проведение заводских экскурсий по всей производственной линии. На линии не было никаких знаков, предупреждающих о коммерческих секретах, не давалось никаких предупреждений тем людям, которые совершали экскурсии. Motorola ни от кого не требовала подписывать документы о неразглашении коммерческих секретов. Служащие Motorola иногда даже объясняли посетителям, как функционирует производственная линия. Кроме того, Motorola позволяла репортерам технологических журналов фотогра¬фировать свою производственную линию, демонстрировала фильмы об этой линии на коммерческих показах, раскрывала коммерческие секреты в патентах и публикациях. Motorola даже не знала, что именно она считает своими коммерческими секретами, и никогда не имела записей, предметного указателя или списка, касающихся ее коммерческих секретов. Вопросы 1. Как вы считаете, правомерны ли претензии компании Motorola о нечестном завладении коммерческими секретами? 2. Какие меры по охране коммерческих секретов следовало бы использовать компании Motorola?
7	ПК-2-В4	Решение практического кейса №4.

8	ПК-2-В4	Кейс 4. В процессе реализации проектов в ОАО «Сатурн» постоянно возникала проблема с модельным цехом. Организация работ здесь была традиционной, «как у всех». Модельщик все делал сам: изготавливал чертежи, готовил из досок клееный материал, делал стержневые ящики и, наконец, делал модели. В последнее время таких универсальных специалистов становилось все меньше и меньше. Заказ проектировщиков на модели выполнялся три-четыре месяца, что совершенно не устраивало руководство, так как дорог был каждый день. Обращение к внешним организациям позволило выполнить заказ за месяц, что также было очень долго и дорого. В последние годы связи с внешними организациями нарушились, и положение стало безвыходным. Встала задача радикально преобразовать модельный цех и довести срок выполнения заказов до 10-12 дней, сократив цикл в 10 раз. Задание к кейсу: Предложите решение задачи реинжиниринга в «Сатурне».

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебник для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18178-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566927

б) дополнительная литература:

2. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. А. Рубчинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 526 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03619-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536180

3. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 431 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03115-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535824

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.aup.ru/ административно-управленческий портал

http://interstandart.ru/ электронный журнал «Вестник технического регулирования»

http://ria-stk.ru/mmq/ электронный журнал «Методы менеджмента качества»

gost.ru Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии (Росстандарт)

standard.gost.ru Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. Информационный портал по стандартизации

http://www.gks.ru. Федеральная служба государственной статистики

https://rostrud.gov.ru/ Федеральная служба по труду и занятости Роструд

https://mintrud.gov.ru/ Министерство труда и социальной защиты РФ

http://profstandart.rosmintrud.ru программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты"

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, доцент — Соловьева Марина Викторовна

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Теория организации и организационное проектирование

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Управление персоналом организации» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955).

Цель учебной дисциплины «теория организации и организационное проектирование» состоит в формировании у обучающихся компетенций, обеспечивающих выполнение профессиональных задач в области создания и развития организаций или подразделений в организациях коммерческой, некоммерческой, государственной, муниципальной организационно-правовой формы.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06 октября 2015 г. № 691н, выполнению обобщенной трудовой функции «деятельность по обеспечению персоналом» (код B), выполнению трудовых функций: сбор информации о потребностях организации в персонале (код B/01.6), поиск, привлечение, подбор и отбор персонала (код B/02.6), администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом (код B/03.6); выполнению обобщенной трудовой функции «деятельность по развитию персонала» (код D), выполнению трудовых функций: организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала (код D/01.6), организация обучения персонала (код D/02.6), организация адаптации и стажировки персонала (код D/03.6), администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала (код D/04.6).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Теория организации и организационное проектирование относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом
Технологии управления развитием персонала
Современный стратегический менеджмент
Маркетинговые исследования в управлении
Культура и межкультурное взаимодействие
Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке
Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом
Деловые межкультурные коммуникации

Параллельно изучаются:
Технологии персональной эффективности
Управление организационной культурой
Теория и методология социально-экономических исследований
Современные технологии командообразования в организации
Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом
Современные теории экономического управления персоналом
Проектный менеджмент

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

Анализ и прогнозирование рынка труда
Вопросы трудоустройства и управление карьерой
Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками

Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом
Социальная политика государства и управление социальным развитием организации
Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий,содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен проводить анализ отчетности по управлению персоналом и выявлять ресурсы по улучшению деятельности организации (ПК-5)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен проводить анализ отчетности по управлению персоналом и выявлять ресурсы по улучшению деятельности организации(ПК-5)	**Знать:**	
	Теоретические основы теории организации и организационного проектирования для применения в практической деятельности по организации стратегического управления персоналом	ПК-5-З1
	Методы и технологии анализа и моделирования организационных структур и бизнес-процессов для применения в практической деятельности по организации стратегического управления персоналом	ПК-5-З2
	Методы и технологии анализа и моделирования организационных процессов и организационных структур	ПК-5-З3
	Влияние организационной структуры и организационных процессов на эффективность процессов управления персоналом	ПК-5-З4
	Уметь:	
	Применять знания в области теории организации и организационного проектирования в практической деятельности по организации стратегического управления персоналом	ПК-5-У1

	Анализировать, корректировать и моделировать организационные структур и их составлявшие, а также бизнес-процессы для применения в практической деятельности по организации стратегического управления персоналом	ПК-5-У2
	Анализировать, корректировать и моделирования организационные процессы и организационных структур с целью повышения эффективности организационной деятельности	ПК-5-У3
	Оценивать и прогнозировать влияние организационной структуры и организационных процессов на эффективность процессов управления персоналом	ПК-5-У4
	Владеть:	
	Методами и технологиями теории организации и организационного проектирования для реализации практической деятельности по организации стратегического управления персоналом	ПК-5-В1
	Методами и технологиями анализа и моделирования организационных структур и их составлявших, а также бизнес-процессов для применения в практической деятельности по организации стратегического управления персоналом	ПК-5-В2
	Методами и технологиями анализа и моделирования организационных процессов и взаимоотношений в группе и коллективе для повышения эффективности организационной деятельности	ПК-5-В3
	Методами и технологиями оценки и прогнозирования влияния организационной структуры и организационных процессов на эффективность процессов управления персоналом	ПК-5-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	2	2	72	34	16	16	1,7	0,3		38	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Организационные структуры управления и организационное проектирование в новых условиях хозяйствования									

1.	Организационные структуры управления и организационное проектирование в новых условиях хозяйствования	10	4	2	2			6	ПК-5-З1, ПК-5-У1, ПК-5-В1
Особенности функционирования современной организации									
2.	Особенности функционирования современной организации	10	4	2	2			6	ПК-5-З1, ПК-5-У1, ПК-5-В1
Основные модели организационных структур									
3.	Основные модели организационных структур	14	8	4	4			6	ПК-5-З2, ПК-5-У2, ПК-5-В2
Организационно-управленческий анализ предприятия									
4.	Организационно-управленческий анализ предприятия	14	8	4	4			6	ПК-5-З3, ПК-5-У3, ПК-5-В3
Технология организационного проектирования. Новейшие формы организационных структур									
5.	Технология организационного проектирования. Новейшие формы организационных структур	18	8	4	4			10	
Промежуточная аттестация (зачет)									
6.	Промежуточная аттестация (зачет)	6	2			1,7	0,3	4	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Организационные структуры управления и организационное проектирование в новых условиях хозяйствования

Цели и задачи дисциплины «Организационное проектирование».

Общее понятие организационных структур управления. Три признака эффективности организационных структур. Четыре основных типа структур управления. Значение и задачи организационного проектирования.

Организационная структура как главный инструмент управления организацией. Пять основных правил формирования организационной структуры, признаки эффективной системы оргпроектирования.

Дисциплины внешней среды организаций и проблемы разработки адекватных систем управления. Система целей компании и стратегические предпочтения. Виды изменений внешней среды и управленческие реакции. Параметры системы управления, горизонт планирования.

Основные правила формирования организационных структур управления. Проблемы проектирования систем и структур управления в условиях новой экономики.

Тема 2. Особенности функционирования современной организации

Модель жизненного цикла организации и ее основные элементы. Управление на разных стадиях жизненного цикла. Характеристика теории фазовых трансформаций бизнеса.

Конкуренция как характеристика рыночной экономики и формирования новых принципов управления. Функциональное и процессное управление. Критерии эффективности типов управления.

Эволюция представлений об организации. Свойство самоорганизации сложных систем. Теория эволюции организационных систем.

Тема 3. Основные модели организационных структур

Иерархический тип структур управления. Принципы управления М.Вебера, положенных в основу построения структур управления. Функциональная структура, ее достоинства и недостатки. Линейно-штабная система и ее характеристика. Формальные и неформальные структуры. Характеристика основных требований к организационной структуре. Механистический и органический подходы. Горизонтальные, вертикальные и диагональные связи между элементами оргструктуры.

Характеристика дивизиональной структуры управления: история возникновения, принципы построения, виды дивизионов. Достоинство и недостатки дивизиональных структур управления.

Сущность продуктовой, региональной и глобально-ориентированной структуры и условия их эффективного применения.

Проектная структура управления и порядок ее формирования. Преимущества и недостатки данной структуры. Проект, как инструмент управления. Роль руководителя проекта, высшего руководства и руководителей функциональных подразделений. Планирование проекта и переход к его управлению.

Матричная структура управления – сущность, принципы построения, достоинства и негативные стороны.

Условия применения основных структур управления в современных условиях.

Тема 4. Организационно-управленческий анализ предприятия

Понятия и общая схема организационно-управленческого анализа. Этапы проведения анализа и основные способы сбора информации.

Выявление и анализ системы целей организации. Общее определение миссии, её управленческая ценность. Основные недостатки, встречающиеся при формировании миссии. Схема взаимосвязи различных элементов организационно-управленческой подсистемы управления.

Декомпозиция миссии на составляющие её цели. Правила построения «дерева целей». Правила для проверки полноты и внутренней непротиворечивости «дерева целей». Анализ системы целей.

Анализ организационной структуры – понятие и последовательность. Характеристика основных методов анализа организационных структур.

Графическое моделирование организационных структур – выявление первичных статистических характеристик оргструктур. Определение качественных характеристик, экономичности управления. Оценка соответствия оргструктуры состоянию внешней среды, технологии и размерам предприятия.

Закономерности функционирования различных организационных структур управления, учитываемые при анализе.

Тема 5. Технология организационного проектирования. Новейшие формы организационных структур

Стадии организационного проектирования и их характеристика. Этапы создания рабочего проекта. Схема работы по созданию организационного проекта развития организации.

Методы организационного проектирования. Основные этапы формирования новой организационной структуры.

Зарубежный и отечественный опыт организационного проектирования.

Современные тенденции развития организаций – отечественный и зарубежный опыт. Основные характерные черты компаний будущего: горизонтальных корпораций и сетевых организаций.

Вертикальная организация и электронная экономика. Интернет как новая форма бизнеса. Уровни виртуальных организаций и их характеристика. Гибкие производственные системы. Новые методы менеджмента. Корпоративные стратегические альянсы.

Тема 6. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Понятие организационной структуры управления и сущности её элементов.
2. Понятие и содержание организационного проектирования.
3. Типы моделей управления и их характеристики.
4. Характеристика моделей жизненного цикла организаций.
5. Сущность функционального и процессного управления.
6. Эволюция представлений в организации.
7. Требования к организационной структуре и факторы, влияющие на её выбор.
8. Достоинства и недостатки функциональных структур управления и области их применения
9. Достоинства и недостатки дивизиональных структур управления и области их применения.
10. Достоинства и недостатки проектных структур управления и области их применения.
11. Достоинства и недостатки матричных структур управления и области их применения.
12. Сущность и этапы организационно-управленческого анализа.
13. Последовательность анализа организационных структур управления.
14. Характеристика методов анализа организационных структур управления.
15. Количественные характеристики организационной структуры.
16. Оценка соответствия оргструктуры состоянию внешней среды.
17. Закономерности функционирования организационных структур управления.
18. Структура и стадии организационного проектирования новых предприятий.
19. Общие и специальные методы организационного проектирования.
20. Основные этапы формирования организационной структуры управления.
21. Типичная схема процесса формирования структур управления.
22. Эффективность организационного проектирования и критерии её оценки.
23. Новейшие формы организационных структур.
24. Классификация методов исследования системы управления, их характеристика.
25. Метод экспертных оценок в оргпроектировании.
26. Сетевые методы в оргпроектировании.
27. Эвристические методы оргпроектирования: метод мозгового штурма, синектики.
28. Статистические методы: корреляционный и дисперсионный анализ.
29. Формализованные методы в оргпроектировании: параметрический и морфологический методы.
30. Логические методы в оргпроектировании.
31. Методы моделирования в оргпроектировании.
32. Проектирование технологической подсистемы управления.
33. Проектирование информационной подсистемы управления.
34. Понятие организационной подсистемы управления.
35. Факторы проектирования организационной подсистемы управления.
36. Методы проектирования организационной подсистемы управления.
37. Требования и принципы построения организаций.
38. Стадии и элементы проектирования организационной подсистемы управления.
39. Централизация и децентрализация как элемент проектирования организаций.
40. Департаментализация и разделение труда как элемент оргпроектирования.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Организационные структуры управления и организационное проектирование в новых условиях хозяйствования. Предметное поле организационного проектирования.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Соотношение положений теории организации и организационного проектирования.
2. Организованная человеческая деятельность.
3. Разделение и кооперация труда.
4. Основные виды кооперации труда на промышленном предприятии.
5. Организационное развитие в условиях динамично изменяющейся среды.

6. Роль управления (менеджеров) в обеспечении этих процессов.

7. Социально-психологические аспекты организационных изменений.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.

2. Вычленение ключевых понятий и определений по теме.

3. Кейс № 1. Подготовить план действий по созданию социально-значимого проекта детской организации. Причем в каждом случае команда должна предложить не теоретические выкладки, а конкретные меры, которые необходимо предпринять для решения той или иной проблемы.

Групповое практическое задание (работа в мини-группах с последующим общим обсуждением решений):

Ознакомьтесь с конкретной управленческой ситуацией и выполните задание.

Конкретная ситуация:

Международную сеть отелей «IBIS» на территории Германии возглавлял Эрвин Мюллер. Ему подчинялись три директора территориальных отделений. Самое крупное из них, Западное, имело 11 отделений, Восточное − 5 и Центральное – 7 Господин Мюллер отвечал за всю сеть и подчинялся президенту компании.

Сегодня, после 16 часов, он попросил секретаря отменить все встречи, чтобы обдумать план дальнейших действий. В этом полугодии предстояло добиться дополнительной экономии издержек. В такой сфере деятельности, как гостиничный бизнес, очень многое зависит от людей, и потому действовать надо было осторожно. Западное отделение

возглавлял Вилли Шварц, пользующийся авторитетом и любовью со стороны подчиненных. Это не раз удивляло и настораживало г-на Мюллера, поскольку сам он с подчиненными был строг и формально вежлив. Более теплые отношения всегда казались ему неприемлемыми для деловой среды, и он не скрывал этого. Два дня назад г-н Шварц сообщил ему о том, что получил предложение о работе в другой сети отелей с прибавкой к жалованию до 17 тыс. евро. Теперь надо было принять решение относительно того, как реагировать на это сообщение.

На должность директора Западного отделения можно было пригласить из Австрии Людвига Коха. Он работал управляющим одного из лучших отелей компании. Организаторские способности г -на Коха не вызывали сомнений, но вот его вспыльчивость и грубость при общении с подчиненными могли бы серьезно помешать делу и даже привести к убыткам. В этом случае пришлось бы снова искать подходящую кандидатуру; кроме того, Л. Коху надо было платить на 3 тыс. евро больше, чем В. Шварцу.

Альтернативной кандидатурой был Вальтер Крюгер, который был директором самого большого отеля в Германии. Вероятно, он сможет справиться с обязанностями В. Шварца и добиться экономии. Безусловно, г-н Крюгер будет доволен продвижением по службе, тем более что сейчас он получает на 6 тыс. евро меньше, чем г-н Шварц. Решение надо было принимать срочно, поскольку через три дня В. Шварц должен был дать ответ конкурентам о переходе на работу к ним.

Задание:

1. Представьте схему, отражающую служебное положение всех действующих лиц.
2. Определите проблему и альтернативы ее решения.
3. На основе принятых вами управленческих решений постройте новые варианты структур управления данной организацией.

Тема 2. Особенности функционирования современной организации. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Дизайн как системный процесс.
2. Управление организационными изменениями.
3. Управление интеллектуальным капиталом.
4. Международные стандарты на российском рынке.
5. Аутсорсинг.
6. Инжиниринг и реинжиниринг.
7. Межфункциональная координация.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.

2. Вычленение ключевых понятий и определений по теме.

3. Кейс № 2. Подготовить план действий по созданию рекламы своего социально значимого проекта. Причем в каждом случае кандидат должен предложить не теоретические выкладки, а конкретные меры, которые необходимо предпринять для решения той или иной проблемы.

Групповое практическое задание (работа в мини-группах с последующим общим обсуждением решений):

1. Составьте структуру управления промышленного предприятия, используя представленный ниже список состава органов управления.

Данные об управляющей подсистеме предприятия (руководители первого уровня): директор, главный инженер, заместитель директора по сбыту, заместитель директора по кадрам, заместитель директора по производству, заместитель директора по экономическим вопросам, заместитель директора по коммерческим вопросам.

Структурные подразделения предприятия:

1) отдел главного технолога;
2) отдел главного конструктора;
3) отдел главного металлурга;
4) отдел механизации и автоматизации производства;
5) центральная заводская
6) отдел технической информации;
7) бюро рационализации и лаборатория;
8) инструментально-штамповой отдел;
9) отдел стандартизации;
10) вычислительный центр;
11) отдел организации труда и заработной платы;
12) лаборатория экономики и техники безопасности;
13) отдел главного механика;
14) отдел главного энергетика;
15) производственно-диспетчерский отдел;
16) планово-экономический отдел;
17) бухгалтерия;
18) юридический отдел;
19) финансовый отдел;
20) отдел сбыта;
21) отдел металлоснабжения;
22) отдел технического снабжения;
23) отдел внешней кооперации;
24) отдел инженерно-технических кадров;
25) отдел рабочих кадров;
26) отдел технического обучения и изобретательства;
27) административно-хозяйственный отдел
28) цеха основного производства;
29) цеха вспомогательного производства.

2. Проанализируйте составленную структуру управления по плану:

а) сколько и каких подразделений имеется в аппарате управления, виды связей между ними, тип организационной структуры;

б) уровни управления (звенность) и масштаб управляемости;

в) реальный состав работников аппарата управления, численность административно-хозяйственного аппарата, специалистов, технических исполнителей.

Найдите соотношение между ними по численности (т.е. определите норму управляемости в

зависимости от уровня управления);

3. Обоснуйте, насколько эффективна деятельность данной структуры управления в современных рыночных условиях и предложите варианты по ее усовершенствованию.

Тема 3. Основные модели организационных структур. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Научная теория управления.

2. Функциональная организация и социально – психологические факторы (Э.Мэйо, К.Аргирис).

3. Теория информации (Н.Винер и К.Шеннон).

4. Системная концепция управления предприятием (Саймона, Дж. Томпсон, Дж.Гелбрайт).

5. Ситуационное управление (М.Портер, Г.Минтцберга).

6. Эволюционная концепция (А.Чандлера, И.Ансофф, Р.Нельсон).

7. Практический и теоретический менеджмент (П.Друкер).

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.

2. Вычленение ключевых понятий и определений по теме.

3. Кейс № 3. Перед вами стоит задача найти главного бухгалтера на свой социально – значимый проект. Опишите последовательность ваших действий по поиску такого специалиста.

Групповое практическое задание (работа в мини-группах с последующим общим обсуждением решений):

Ознакомьтесь с конкретной управленческой ситуацией и ответьте по ней на вопросы.

Конкретная ситуация:

Одной из разработок, развивающих идею гибких органических структур управления, является их построение в форме перевернутой пирамиды. В ней на верхний уровень иерархии выведены специалисты-профессионалы, а руководство организации представлено внизу. Такие структуры могут использоваться там, где профессионалы имеют возможность использовать свой опыт и знания, что дает им возможность действовать независимо и квалифицированно работать непосредственно с клиентами.

Примером использования этих принципов в устройстве организации может служить компания «Nova Care». Это крупный реабилитационный центр здравоохранения в США. Профессиональный состав компании представлен 5 тыс. специалистов – терапевтов, работающих самостоятельно с клиентами в 2090 пунктах четырех штатов.

Работники среднего уровня выполняют функции по обслуживанию специалистов: ведут медицинскую документацию, управляют финансовой стороной деятельности врачей. Управленцы среднего уровня могут иметь различную функциональную специализацию, но их объединяет то, что они обслуживают потребности профессионалов, которых в компании называют «боссами».

Руководители высшего уровня концентрируют свои усилия на разработке и реализации стратегии организации в целом.

Вопросы:

1. Определите, какой тип организационной структуры управления используется в «Nova Care», и изобразите его графически.

2. В чем состоят принципиальные отличия построения системы управления данного типа от традиционной организации?

3. В чем преимущества данного типа организационных структур управления?

4. Какие виды коммуникационных потоков в ней преобладают? (изобразить графически).

5. Предложите сферы бизнеса, в которых может использоваться данный тип организационной структуры.

Тема 4. Организационно-управленческий анализ предприятия. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Проектный подход.
2. Проектный менеджмент.
3. Управление проектами.
4. Проектирование в организации.
5. Жизненный цикл проекта.
6. Интегрированный подход.
7. Определение проектных возможностей.
8. Оценка затрат времени на проект и определение стоимости.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Вычленение ключевых понятий и определений по теме.
3. Кейс № 4. "У вас запланировано на вечер важное мероприятие, однако за 15 минут до мероприятия руководитель проекта обращается к вам с просьбой собрать команду для выполнения срочного задания. Ваши действия?"

Групповое практическое задание (работа в мини-группах с последующим общим обсуждением решений):

По правилам изображения схем организационных структур управления разработать схемы всех возможных вариантов структуры управления организацией, которая имеет следующие характеристики:

• организация выпускает три вида бытовой техники – посудомоечную машину, мясорубку и овощной комбайн;

• каждая продукция выпускается в отдельном цехе; объем выпуска продукции по 3 тыс. шт. в год каждого вида;

• в организации имеются структурные подразделения: отдел маркетинга и сбыта, отдел кадров, отдел главного конструктора, бухгалтерия, планово- экономический и юридический отдел.

Тема 5. Технология организационного проектирования. Новейшие формы организационных структур. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Функционально-ориентированный и процессный подходы.
2. Понятия о процессах и процессном подходе.
3. Процесс как объект управления.
4. Классификация процессов.
5. Описание процессов.
6. Совершенствование процессов

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Вычленение ключевых понятий и определений по теме.
3. Решить задачу: Услуги проектирования домов. Клиенты не хотят покупать. Что делать?

Групповое практическое задание (работа в мини-группах с последующим общим обсуждением решений):

Ознакомьтесь с конкретной управленческой ситуацией и выполните задание.

Конкретная ситуация

Компания «Напитки» выпускает сок и молоко, упаковка которых производится на одном и том же оборудовании, которое принадлежит «Тетра Пак». Одна упаковка белая, другая желтая, с производственной точки зрения разницы почти никакой. Однако динамика того, как покупают молоко и как покупают сок, совершенно различная, каналы распределения – тоже. Например, в

ночных клубах большим спросом пользуются соки, а меньшим молоко.

Стратегия 1 Компания производит указанную продукцию и доминирует именно в вопросах производства. Она знает, как произвести дешевле всех остальных фирм. Бизнес-концепция компании заключается в том, что она очень квалифицированно, эффективно обрабатывает жидкость.

Стратегия 2 Компания поставляет сок и молоко непосредственно потребителям. Какая-то часть продуктов производится самостоятельно, но возможна покупка части подобных продуктов у других компаний.

Конкурентное преимущество компании заключается в том, что она лучше других может идентифицировать своих потребителей и донести до них ценность своей продукции – через рекламу, ярмарки и т.д.

Задание:

Разработайте наиболее эффективные организационные структуры компании для двух стратегий.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Горизонтальные связи - это один из способов координации между смежными элементами одного уровня управления.

Дивизионально-региональная структура - вид структур, ориентированных на определенный регион.

Децентрализация - передача ответственности на нижние уровни иерархии организации.

Дивизионально потребительская структура - вид структур, ориентированных на удовлетворение потребностей конкретных потребителей.

Дивизионально-продуктовая структура - вид структур, когда полномочия по руководству производством и сбытом какого-либо продукта или услуги передается одному руководителю.

Дивизиональная модель – структура, в которой организационные единицы формируются на базе продукта, региона или клиента.

Коммуникационная сеть - связывание нескольких объектов коммуникационными каналами.

Линейная организационная структура управления – вид структуры, построенной с учетом иерархии уровней управления, распределения по иерархии полномочий и ответственности, принципа разделения труда на функции и формирующие их содержания.

Матрица распределения ответственности – графический способ описания и согласования структуры ответственности за выполнение работ.

Матричная структура управления – это вид структуры, закрепляющий две формы руководства – вертикальное и горизонтальное, и два принципа управления – проектного и функционального.

Механистические структуры управления – вид структур, которые характеризуются интенсивным использованием формальных правил и процедур и жесткой иерархией власти.

Норма управляемости – максимальное количество работников, находящихся в подчинении руководителя без потери управляемости.

Органиграмма – документ, представляющий собой графическую интерпретацию процесса выполнения управленческих функций.

Организационная технология – вид технологий, нацеленных на организацию управления производством.

Организационная структура – элементы, из которых состоит организация, и способы взаимодействия между ними.

Организационной структурой управления называют внутреннее устройство системы управления, которое обычно описывается совокупностью организационных единиц (структурных подразделений и должностных лиц), взаимоотношениями организационных единиц между собой и с управляемой деятельностью (объектом управления); это совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающие взаимосвязь между управляющей и управляемой подсистемой.

Организационно-управленческие технологии – совокупность методов и приемов, используемых для реализации определенных базовых видов деятельности.

Организационно-управленческий анализ представляет собой исследовательскую деятельность, направленную на изучение системы целей организации и стратегии их достижения, организационной архитектуры управления, управленческих процессов и организационной культуры.

Организационный проект – модель развития или упорядочения структуры и функций предприятия.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-5-З1	1. Раскрыть понятие организационной структуры управления и сущности её элементов.
2	ПК-5-З1	2. Раскрыть понятие и содержание организационного проектирования.
3	ПК-5-З2	3. Охарактеризовать типы моделей управления и их характеристики. 4. Дать характеристику моделей жизненного цикла организаций.
4	ПК-5-З2	5. Раскрыть сущность функционального и процессного управления. 6. Охарактеризовать требования к организационной структуре и факторы, влияющие на её выбор.
5	ПК-5-З3	7. Раскрыть достоинства и недостатки функциональных структур управления и области их применения. 8. Раскрыть достоинства и недостатки дивизиональных структур управления и области их применения.
6	ПК-5-З3	9. Раскрыть достоинства и недостатки проектных структур управления и области их применения. 10. Раскрыть достоинства и недостатки матричных структур управления и области их применения.
7	ПК-5-З4	11. Охарактеризовать основные этапы формирования организационной структуры управления. 12. Раскрыть типичную схему процесса формирования структур управления.
8	ПК-5-З4	13. Охарактеризовать эффективность организационного проектирования и критерии её оценки. 14. Раскрыть новейшие формы организационных структур.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-5-У1	Составить словарь из терминов темы 1.
10	ПК-5-У1	Подготовить аналитический обзор по теме 1.
11	ПК-5-У2	Проанализировать организационную структуру для организации (на выбор).
12	ПК-5-У2	Составить графическую схему с комментариями по результатам анализа.
13	ПК-5-У3	Выбрать организацию для проведения исследования. Провести исследование на тему: Графическое построение древа целей выбранной организации.
14	ПК-5-У3	Разработать предложения по результатам анализа для конкретной организации (на выбор студента)
15	ПК-5-У4	Выбрать страну и отрасль экономики для проведения исследования. Провести исследование на тему: • Зарубежный и отечественный опыт организационного проектирования.
16	ПК-5-У4	Сделать выводы по результатам исследования, представить письменно.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-5-В1	Задача 1. Воспользуйтесь таблицей 1, приведенной в Приложении, в качестве модели и опишите взаимосвязь процессов «вход» - преобразование – «выход» для следующих производственных систем: А) Ресторан Б) Универмаг В) Больница Г) Университет
18	ПК-5-В1	Задача 2. Организация ставит своей стратегической целью на ближайший период увеличение размера прибыли не менее чем в два раза. Руководители трех разных функциональных служб предложили свои стратегические решения: • маркетинговая служба – увеличение объема продаж на 50% • финансовая служба – уменьшение финансовых затрат на 50% • производственный отдел – сокращение производственных затрат на 20%. Текущее состояние организации представлено в таблице 2 Приложения. Необходимо определить наиболее выгодную для организации стратегию достижения поставленной цели.
19	ПК-5-В2	Задача 3. Производственное объединение, производящее электротехническое оборудование, имеет филиал в регионе, выпускающий электроплиты. Основные характеристики производств приведены в таблице 3 Приложения. Определите (раздельно по объединению и филиалу): • уровень общей производительности на предприятиях (общий показатель); • уровень производительности труда (частный показатель); • материалоемкость выпускаемой продукции (частный показатель); • сравнительную продуктивность работы объединения и филиала.
20	ПК-5-В2	Задача 4. Постройте графики движения партии деталей и рассчитайте длительность технологического цикла при различных видах движений, если известно, что партия деталей состоит из 3 шт., технологический процесс обработки включает 5 операций, длительность которых соответственно равна: t1=2, t2=1, t3=3, t4=2, t5=2,5ч. Размер транспортной партии p=1 шт. Каждая операция выполняется на одном станке.
21	ПК-5-В3	Задача 5. Определите длительность технологического и производственного циклов обработки партии деталей при разных видах движения, постройте графики процесса обработки партии деталей при следующих исходных данных: величина партии деталей n=12 шт.; величина транспортной партии p=6 шт.; среднее межоперационное время tмо=2 мин.; режим работы – двухсменный; продолжительность рабочей смены tсм=8 ч.; время на естественные процессы te=35 мин. Технологический процесс обработки деталей представлен в таблице 4.

22	ПК-5-В3	Задача 6. Предприятие специализируется на выпуске двух изделий – А и В. Маркетинговые исследования показали, что в планируемом году емкость рынка по продукту А составит 4800 тыс. шт., а по продукту В – 3300 тыс. шт. Предприятие планирует занять 10% на рынке каждого вида изделия. Сезонные колебания на продукцию предприятия представлены в табл.5. Рассчитать величины запасов готовой продукции каждого вида на складе по месяцам и среднегодовые при условии равномерного производства продукции и реализации ее с учетом сезонных колебаний спроса и начального запаса продукции А на складе на 01.01. в размере 71 тыс. шт. Пояснения к решению. 1. Определить планируемый объем реализации продукции на год и по месяцам. 2. Рассчитать ежемесячный объем производства при условии равномерного производства. 3. Рассчитать запасы готовой продукции на складе по каждому виду изделия. Расчеты рекомендуется проводить в таблице (форму см. табл.6)
23	ПК-5-В4	Задача 7. Компания, выпускающая бытовую технику, получает нагревательные элементы (тены) по кооперации со стороны. Годовая потребность в них составляет 12 тыс. единиц. Цена поставки единицы составляет 20 у.е. Стоимость хранения единицы в течение года – 2 у.е. Затраты на оформление каждой поставки составляют 40 у.е. Определить: 1. Оптимальный объем заказа. 2. Точку перезаказа. 3. Количеств заказов в течение года. Суммарные годовые затраты на обеспечение запасов нагревательных элементов
24	ПК-5-В4	Задача 8. Определите основные календарно-плановые характеристики производственного процесса изготовления детали А при следующих условиях: • дневная потребность в деталях для сборочного производства (Nдн1) = 40 шт.; • дневная производительность оборудования (р) = 100 шт.; • количество рабочих дней в году (D) = 250; • затраты на подготовительно-заключительные работы (Зпз) = 50 у.е.; • готовые затраты на хранение одной детали (Зн) = 0,50 у.е.; • время опережения детали по по отношению к сборке (L) = 7 дней. Рассчитайте: 1. Годовую потребность в деталях А. 2. Оптимальный размер партии деталей А в шт. 3. Величину запаса деталей А в днях. 4. Точку заказа по детали А при работе с оптимальным размером партии. 5. Количество партий в год и ритмичность их повторения. 6. Загрузку участка производством детали А.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-5-З1	1. Раскрыть понятие организационной структуры управления и сущности её элементов.
2	ПК-5-З1	2. Раскрыть понятие и содержание организационного проектирования.
3	ПК-5-З2	3. Охарактеризовать типы моделей управления и их характеристики. 4. Дать характеристику моделей жизненного цикла организаций.
4	ПК-5-З2	5. Раскрыть сущность функционального и процессного управления. 6. Охарактеризовать требования к организационной структуре и факторы, влияющие на её выбор.
5	ПК-5-З3	7. Раскрыть достоинства и недостатки функциональных структур управления и области их применения. 8. Раскрыть достоинства и недостатки дивизиональных структур управления и области их применения.
6	ПК-5-З3	9. Раскрыть достоинства и недостатки проектных структур управления и области их применения. 10. Раскрыть достоинства и недостатки матричных структур управления и области их применения.
7	ПК-5-З4	11. Охарактеризовать основные этапы формирования организационной структуры управления. 12. Раскрыть типичную схему процесса формирования структур управления.
8	ПК-5-З4	13. Охарактеризовать эффективность организационного проектирования и критерии её оценки. 14. Раскрыть новейшие формы организационных структур.
9	ПК-5-У1	Составить словарь из терминов темы 1.
10	ПК-5-У1	Подготовить аналитический обзор по теме 1.
11	ПК-5-У2	Проанализировать организационную структуру для организации (на выбор).
12	ПК-5-У2	Составить графическую схему с комментариями по результатам анализа.
13	ПК-5-У3	Выбрать организацию для проведения исследования. Провести исследование на тему: Графическое построение древа целей выбранной организации.
14	ПК-5-У3	Разработать предложения по результатам анализа для конкретной организации (на выбор студента)
15	ПК-5-У4	Выбрать страну и отрасль экономики для проведения исследования. Провести исследование на тему: • Зарубежный и отечественный опыт организационного проектирования.
16	ПК-5-У4	Сделать выводы по результатам исследования, представить письменно.
17	ПК-5-В1	Задача 1. Воспользуйтесь таблицей 1, приведенной в Приложении, в качестве модели и опишите взаимосвязь процессов «вход» - преобразование – «выход» для следующих производственных систем: А) Ресторан Б) Универмаг В) Больница Г) Университет

18	ПК-5-В1	Задача 2. Организация ставит своей стратегической целью на ближайший период увеличение размера прибыли не менее чем в два раза. Руководители трех разных функциональных служб предложили свои стратегические решения: • маркетинговая служба – увеличение объема продаж на 50% • финансовая служба – уменьшение финансовых затрат на 50% • производственный отдел – сокращение производственных затрат на 20%. Текущее состояние организации представлено в таблице 2 Приложения. Необходимо определить наиболее выгодную для организации стратегию достижения поставленной цели.
19	ПК-5-В2	Задача 3. Производственное объединение, производящее электротехническое оборудование, имеет филиал в регионе, выпускающий электроплиты. Основные характеристики производств приведены в таблице 3 Приложения. Определите (раздельно по объединению и филиалу): • уровень общей производительности на предприятиях (общий показатель); • уровень производительности труда (частный показатель); • материалоемкость выпускаемой продукции (частный показатель); • сравнительную продуктивность работы объединения и филиала.
20	ПК-5-В2	Задача 4. Постройте графики движения партии деталей и рассчитайте длительность технологического цикла при различных видах движений, если известно, что партия деталей состоит из 3 шт., технологический процесс обработки включает 5 операций, длительность которых соответственно равна: t1=2, t2=1, t3=3, t4=2, t5=2,5ч. Размер транспортной партии p=1 шт. Каждая операция выполняется на одном станке.
21	ПК-5-В3	Задача 5. Определите длительность технологического и производственного циклов обработки партии деталей при разных видах движения, постройте графики процесса обработки партии деталей при следующих исходных данных: величина партии деталей n=12 шт.; величина транспортной партии p=6 шт.; среднее межоперационное время tмо=2 мин.; режим работы – двухсменный; продолжительность рабочей смены tсм=8 ч.; время на естественные процессы te=35 мин. Технологический процесс обработки деталей представлен в таблице 4.
22	ПК-5-В3	Задача 6. Предприятие специализируется на выпуске двух изделий – А и В. Маркетинговые исследования показали, что в планируемом году емкость рынка по продукту А составит 4800 тыс. шт., а по продукту В – 3300 тыс. шт. Предприятие планирует занять 10% на рынке каждого вида изделия. Сезонные колебания на продукцию предприятия представлены в табл.5. Рассчитать величины запасов готовой продукции каждого вида на складе по месяцам и среднегодовые при условии равномерного производства продукции и реализации ее с учетом сезонных колебаний спроса и начального запаса продукции А на складе на 01.01. в размере 71 тыс. шт. Пояснения к решению. 1. Определить планируемый объем реализации продукции на год и по месяцам. 2. Рассчитать ежемесячный объем производства при условии равномерного производства. 3. Рассчитать запасы готовой продукции на складе по каждому виду изделия. Расчеты рекомендуется проводить в таблице (форму см. табл.6)

23	ПК-5-В4	Задача 7. Компания, выпускающая бытовую технику, получает нагревательные элементы (тены) по кооперации со стороны. Годовая потребность в них составляет 12 тыс. единиц. Цена поставки единицы составляет 20 у.е. Стоимость хранения единицы в течение года – 2 у.е. Затраты на оформление каждой поставки составляют 40 у.е. Определить: 1. Оптимальный объем заказа. 2. Точку перезаказа. 3. Количеств заказов в течение года. Суммарные годовые затраты на обеспечение запасов нагревательных элементов
24	ПК-5-В4	Задача 8. Определите основные календарно-плановые характеристики производственного процесса изготовления детали А при следующих условиях: • дневная потребность в деталях для сборочного производства (Nдн1) = 40 шт.; • дневная производительность оборудования (р) = 100 шт.; • количество рабочих дней в году (D) = 250; • затраты на подготовительно-заключительные работы (Зпз) = 50 у.е.; • готовые затраты на хранение одной детали (Зн) = 0,50 у.е.; • время опережения детали по по отношению к сборке (L) = 7 дней. Рассчитайте: 1. Годовую потребность в деталях А. 2. Оптимальный размер партии деталей А в шт. 3. Величину запаса деталей А в днях. 4. Точку заказа по детали А при работе с оптимальным размером партии. 5. Количество партий в год и ритмичность их повторения. 6. Загрузку участка производством детали А.

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-5-З1	Вопросы к зачету 1-10
2	ПК-5-З1	1. Понятие организационной структуры управления и сущности её элементов. 2. Понятие и содержание организационного проектирования. 3. Типы моделей управления и их характеристики. 4. Характеристика моделей жизненного цикла организаций. 5. Сущность функционального и процессного управления. 6. Эволюция представлений в организации. 7. Требования к организационной структуре и факторы, влияющие на её выбор. 8. Достоинства и недостатки функциональных структур управления и области их применения 9. Достоинства и недостатки дивизиональных структур управления и области их применения. 10. Достоинства и недостатки проектных структур управления и области их применения.
3	ПК-5-З2	Вопросы к зачету 11-20

4	ПК-5-З2	11. Достоинства и недостатки матричных структур управления и области их применения. 12. Сущность и этапы организационно-управленческого анализа. 13. Последовательность анализа организационных структур управления. 14. Характеристика методов анализа организационных структур управления. 15. Количественные характеристики организационной структуры. 16. Оценка соответствия оргструктуры состоянию внешней среды. 17. Закономерности функционирования организационных структур управления. 18. Структура и стадии организационного проектирования новых предприятий. 19. Общие и специальные методы организационного проектирования. 20. Основные этапы формирования организационной структуры управления.
5	ПК-5-З3	Вопросы к зачету 21-30
6	ПК-5-З3	21. Типичная схема процесса формирования структур управления. 22. Эффективность организационного проектирования и критерии её оценки. 23. Новейшие формы организационных структур. 24. Классификация методов исследования системы управления, их характеристика. 25. Метод экспертных оценок в оргпроектировании. 26. Сетевые методы в оргпроектировании. 27. Эвристические методы оргпроектирования: метод мозгового штурма, синектики. 28. Статистические методы: корреляционный и дисперсионный анализ. 29. Формализованные методы в оргпроектировании: параметрический и морфологический методы. 30. Логические методы в оргпроектировании.
7	ПК-5-З4	Вопросы к зачету 31-40
8	ПК-5-З4	31. Методы моделирования в оргпроектировании. 32. Проектирование технологической подсистемы управления. 33. Проектирование информационной подсистемы управления. 34. Понятие организационной подсистемы управления. 35. Факторы проектирования организационной подсистемы управления. 36. Методы проектирования организационной подсистемы управления. 37. Требования и принципы построения организаций. 38. Стадии и элементы проектирования организационной подсистемы управления. 39. Централизация и децентрализация как элемент проектирования организаций. 40. Департаментализация и разделение труда как элемент оргпроектирования.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-5-У1	Составить словарь из терминов темы 1.
2	ПК-5-У1	Подготовить аналитический обзор по теме 1.
3	ПК-5-У2	Проанализировать организационную структуру для организации (на выбор).

4	ПК-5-У2	Составить графическую схему с комментариями по результатам анализа.
5	ПК-5-У3	Выбрать организацию для проведения исследования. Провести исследование на тему: Графическое построение древа целей выбранной организации.
6	ПК-5-У3	Разработать предложения по результатам анализа для конкретной организации (на выбор студента)
7	ПК-5-У4	Выбрать страну и отрасль экономики для проведения исследования. Провести исследование на тему: • Зарубежный и отечественный опыт организационного проектирования.
8	ПК-5-У4	Сделать выводы по результатам исследования, представить письменно.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-5-В1	Задача 1. Воспользуйтесь таблицей 1, приведенной в Приложении, в качестве модели и опишите взаимосвязь процессов «вход» - преобразование – «выход» для следующих производственных систем: А) Ресторан Б) Универмаг В) Больница Г) Университет
2	ПК-5-В1	Задача 2. Организация ставит своей стратегической целью на ближайший период увеличение размера прибыли не менее чем в два раза. Руководители трех разных функциональных служб предложили свои стратегические решения: • маркетинговая служба – увеличение объема продаж на 50% • финансовая служба – уменьшение финансовых затрат на 50% • производственный отдел – сокращение производственных затрат на 20%. Текущее состояние организации представлено в таблице 2 Приложения. Необходимо определить наиболее выгодную для организации стратегию достижения поставленной цели.
3	ПК-5-В2	Задача 3. Производственное объединение, производящее электротехническое оборудование, имеет филиал в регионе, выпускающий электроплиты. Основные характеристики производств приведены в таблице 3 Приложения. Определите (раздельно по объединению и филиалу): • уровень общей производительности на предприятиях (общий показатель); • уровень производительности труда (частный показатель); • материалоемкость выпускаемой продукции (частный показатель); • сравнительную продуктивность работы объединения и филиала.
4	ПК-5-В2	Задача 4. Постройте графики движения партии деталей и рассчитайте длительность технологического цикла при различных видах движений, если известно, что партия деталей состоит из 3 шт., технологический процесс обработки включает 5 операций, длительность которых соответственно равна: t1=2, t2=1, t3=3, t4=2, t5=2,5ч. Размер транспортной партии p=1 шт. Каждая операция выполняется на одном станке.

5	ПК-5-В3	Задача 5. Определите длительность технологического и производственного циклов обработки партии деталей при разных видах движения, постройте графики процесса обработки партии деталей при следующих исходных данных: величина партии деталей n=12 шт.; величина транспортной партии p=6 шт.; среднее межоперационное время tмо=2 мин.; режим работы – двухсменный; продолжительность рабочей смены tсм=8 ч.; время на естественные процессы te=35 мин. Технологический процесс обработки деталей представлен в таблице 4.
6	ПК-5-В3	Задача 6. Предприятие специализируется на выпуске двух изделий – А и В. Маркетинговые исследования показали, что в планируемом году емкость рынка по продукту А составит 4800 тыс. шт., а по продукту В – 3300 тыс. шт. Предприятие планирует занять 10% на рынке каждого вида изделия. Сезонные колебания на продукцию предприятия представлены в табл.5. Рассчитать величины запасов готовой продукции каждого вида на складе по месяцам и среднегодовые при условии равномерного производства продукции и реализации ее с учетом сезонных колебаний спроса и начального запаса продукции А на складе на 01.01. в размере 71 тыс. шт. Пояснения к решению. 1. Определить планируемый объем реализации продукции на год и по месяцам. 2. Рассчитать ежемесячный объем производства при условии равномерного производства. 3. Рассчитать запасы готовой продукции на складе по каждому виду изделия. Расчеты рекомендуется проводить в таблице (форму см. табл.6)
7	ПК-5-В4	Задача 7. Компания, выпускающая бытовую технику, получает нагревательные элементы (тены) по кооперации со стороны. Годовая потребность в них составляет 12 тыс. единиц. Цена поставки единицы составляет 20 у.е. Стоимость хранения единицы в течение года – 2 у.е. Затраты на оформление каждой поставки составляют 40 у.е. Определить: 1. Оптимальный объем заказа. 2. Точку перезаказа. 3. Количеств заказов в течение года. Суммарные годовые затраты на обеспечение запасов нагревательных элементов
8	ПК-5-В4	Задача 8. Определите основные календарно-плановые характеристики производственного процесса изготовления детали А при следующих условиях: • дневная потребность в деталях для сборочного производства (Nдн1) = 40 шт.; • дневная производительность оборудования (р) = 100 шт.; • количество рабочих дней в году (D) = 250; • затраты на подготовительно-заключительные работы (Зпз) = 50 у.е.; • готовые затраты на хранение одной детали (Зн) = 0,50 у.е.; • время опережения детали по по отношению к сборке (L) = 7 дней. Рассчитайте: 1. Годовую потребность в деталях А. 2. Оптимальный размер партии деталей А в шт. 3. Величину запаса деталей А в днях. 4. Точку заказа по детали А при работе с оптимальным размером партии. 5. Количество партий в год и ритмичность их повторения. 6. Загрузку участка производством детали А.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 388 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19129-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559824

3. Дрещинский, В. А. Основы проектирования и развития организаций : учебник для вузов / В. А. Дрещинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 408 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14406-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567934

б) дополнительная литература:

2. Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09522-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/538639

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.eup.ru/ Электронная библиотека по вопросам экономики и управления
http://www.consultant.ru Официальный сайт Консультант-Плюс
http://www.garant.ru/ Информационно-правовой портал
http://www.iprbookshop.ru Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks
http://www.mevriz.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом».

http://www.pressmedia.ru Официальный сайт журнала «Менеджмент сегодня».

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат педагогических наук, доцент — Солостина Т.А.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Социальная политика государства и управление социальным развитием организации

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Социальная политика государства и управление социальным развитием организации» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Кадровый консалтинг и коучинг» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Целью изучения дисциплины «Социальная политика государства и управление социальным развитием организации» является формирование у студентов комплекса знаний, навыков и умений в области управления социального развития организации в условиях становления и развития рыночных отношений, теории и методологии управления социальным развитием организации, разрешения конкретных социально-трудовых проблем на предприятии.

Преподавание курса направлено на формирование у магистрантов представления о том, что социальное управление организацией является механизмом планомерного и комплексного воздействия на социальную среду организации с целью создания условий профессионального развития персонала, гуманизации труда и обеспечения качества трудовой жизни.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022 № 109н, выполнению обобщенной трудовой функции «Формирование социальной политики в отношении персонала» (код F), выполнению трудовых функций: разработка социальной политики в отношении персонала (код F/01.6), реализация социальной политики в отношении персонала (код F/02.6), администрирование процессов и документооборота по социальной политике персонала (код F/03.6).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Социальная политика государства и управление социальным развитием организации относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Учебная дисциплина содержательно и логически связана с другими учебными дисциплинами, изучаемыми студентами.

Предшествуют дисциплине освоение следующих дисциплин: Технологии управления развитием персонала, Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом.

Параллельно с учебной дисциплиной «Социальная политика государства и управление социальным развитием организации» изучаются дисциплины:

Системы мотивации и стимулирования персонала,

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

Полученные в процессе обучения знания могут быть использованы при изучении таких дисциплин как Кадровый консалтинг и аудит персонала

Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Антикризисное управление персоналом

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций по темам, проведением семинарских занятий по темам содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен разрабатывать корпоративную культуру и социальную политику организации (ПК-3)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен разрабатывать корпоративную культуру и социальную политику организации(ПК-3)	**Знать:**	
	теоретические основы социального управления организацией	ПК-3-З1
	принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования и развития персонала организации	ПК-3-З2
	отечественный и зарубежный опыт решения социальных проблем	ПК-3-З3
	методы анализа выполнения социальных корпоративных программ и определения их экономической эффективности	ПК-3-З4
	Уметь:	
	выявлять направления социального развития отдельных организаций	ПК-3-У1
	принимать участие в разработке системы мотивации и стимулирования и развития персонала организации	ПК-3-У2
	анализировать и применять опыт отечественных предприятий в процессе заключения коллективных договоров в организации	ПК-3-У3
	рассчитывать социальные гарантии, корпоративные льготы и иные элементы специализированных корпоративных социальных программ	ПК-3-У4
	Владеть:	
	навыками анализа факторов, влияющих на удовлетворенность трудом	ПК-3-В1
	основными методами построения систем мотивации и стимулирования и развития персонала организации	ПК-3-В2
	методикой формирования системы социального партнерства на уровне организации	ПК-3-В3
	навыками анализа выполнения социальных программ и определения их экономической эффективности	ПК-3-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	3	2	72	36	18	16	1,7	0,3		36	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Теоретические основы социального управления организацией									
1.	Теоретические основы социального управления организацией	16	8	4	4			8	ПК-3-З1, ПК-3-У1, ПК-3-В1
Социальная политика государства и ее влияние на организацию									
2.	Социальная политика государства и ее влияние на организацию	16	8	4	4			8	ПК-3-З4, ПК-3-У4, ПК-3-В4
Особенности социального партнерства в РФ. Социальное партнерство на уровне организации									
3.	Особенности социального партнерства в РФ. Социальное партнерство на уровне организации	16	8	4	4			8	ПК-3-З3, ПК-3-У3, ПК-3-В3
Социальная политика в организации									
4.	Социальная политика в организации	18	10	6	4			8	ПК-3-З2, ПК-3-У2, ПК-3-В2
Промежуточная аттестация (зачет)									
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	6	2			1,7	0,3	4	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Теоретические основы социального управления организацией

Определение понятия «социального управления организацией». Управление социальным развитием организации в системе управления персоналом. Социальная деятельность организации. Направления социального развития отдельных организаций. Взаимосвязь экономических результатов и социального развития организации.

Методы социального управления: социального и социально-психологические, экономические, организационно-административные.

Определение понятия «гуманизация труда». Всеобщая декларация прав человека. Развитие концепции гуманизации труда. Основные направления гуманизации труда.

Концепция качества трудовой жизни. Принципы концепции качества трудовой жизни. Элементы качества трудовой жизни. Показатели качества трудовой жизни с позиции работника, работодателя и общества. Определение понятия «удовлетворенность трудом». Факторы,

влияющие на удовлетворенность трудом.

Социальные стратегии и социальное стратегическое планирование. Элементы социальной стратегии организации. Задачи социального планирования.

Концепция социально-ответственного бизнеса. Актуальность реализации концепции социальной ответственности бизнеса организациями. Составляющие социальной ответственности. Уровни участия организации в социальной сфере. Социальная ответственность: социальный эффект (socialvalueadded) и выгода для организаций (businessvalueadded). Признаки социально ответственного поведения. Преимущества социально ответственной компании. Управление социальной ответственностью. Всероссийский конкурс социальной ответственности организаций.

Социальные стандарты: GRI, AA1000, SA 8000, BS 8800-96. Социальный стандарт Торгово-промышленной палаты «Социальная отчетность предприятий и организаций, зарегистрированных в РФ. Методические рекомендации». Отечественный и зарубежный опыт решения социальных проблем.

Тема 2. Социальная политика государства и ее влияние на организацию

Определение социальной политики государства. Социальная политика в узком смысле и широком смыслах. Концепция социального государства. Цель, задачи и функции социальной политики. Субъекты социальной политики. Государственный патернализм и либеральный подход к социальной политике.

Международно-правовое регулирование в социальной сфере. Международный пакт ООН, конвенции МОТ, Европейская социальная хартия.

Особенности социальной политики государства в РФ. Основные задачи социальной политики в РФ. Показатели качества жизни в РФ: индекс развития человеческого потенциала, децильный коэффициент, коэффициент ДЖИНИ.

Определение понятий «социальная защиты» и «социальное обеспечение». Социальные гарантии. Формы социальной защиты. Подсистема социального страхования. Социальное страхование в РФ. Правовые основы функционирования обязательного социального страхования.

Влияние социальной политики государства на организацию. Модели социальной политики. Финансирование социальной политики в РФ. История и теория организации социального страхования. Фонды социального страхования в РФ. Состояние социальной сферы страны.

Тема 3. Особенности социального партнерства в РФ. Социальное партнерство на уровне организации

Определение социального партнерства как особого типа социально-трудовых отношений. Сущность социального партнерства. Формирование системы социального партнерства в РФ. Органы социального партнерства: Российская Трехсторонняя Комиссия по регулированию социально-трудовых отношений, объединения работодателей, профсоюзные организации. Механизм социального партнерства. Особенности системы социального партнерства в РФ.

Зарубежный опыт социального партнерства. Опыт Германии и Франции. Система социального партнерства на уровне организации. Параметры согласования интересов работодателя и наемных работников в системе социального партнерства. Цель, задачи, функции и принципы системы социального партнерства на уровне организации. Элементы системы социального партнерства.

Внешний и внутренний контроль в рамках системы социального партнерства в организации. Производственные советы, совет трудового коллектива.

Коллективные договоры. История коллективно-договорного регулирования в РФ. Понятие и структура коллективного договора. Порядок разработки и заключения коллективных договоров. Развитие коллективно-договорных отношений за рубежом.

Сущность и содержание социально-трудовых отношений. Роль и значение МОТ. Государство в системе социального партнерства. Роль профсоюзов в становлении социального партнерства. Российские работодатели как объект социального партнерства. Методика разрешения коллективных трудовых споров в организации.

Тема 4. Социальная политика в организации

Определение социальной политики организации. Цели реализации социальной политики на предприятии. Средства реализации социальной политики в организации. Функции социальной политики в организации. Современные методы и механизмы в системе управления условиями и охраной труда на отечественных предприятиях.

Концепция организационной культуры. Организационная культура как фактор социального развития и социальной среды организации. Методы определения социально-психологического климата в коллективе.

Система социальной защиты работников. Модели социальной защиты. Цель социальной защиты трудоспособного населения. Меры социальной защиты работников согласно ТК РФ. Понятие социальной инфраструктуры организации. Социальная инфраструктура как фактор социальной структуры организации. Объекты

Материальное вознаграждение и оплата труда как фактор повышения качества трудовой жизни работников. Стимулирующая функция заработной платы.

Социальные выплаты в организации. Гарантии и компенсации в трудовых отношениях. Добровольно предоставляемые льготы. Структура выплат социального характера. Подходы к формированию социального пакета.

Социальная программа организации. Управление корпоративными социальными программами. Социальный кодекс организации.

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

1.Объект, предмет и цель изучения дисциплины «Социальная политика государства и управление социальным развитием организации».

2. Гуманизация труда как основа социального развития организации.

3.Общенаучный смысл понятия «организация» Отличия юридического и социально-экономического понимания целевой организации.

4.Понятия «предприятие», «сообщество», «учреждение». Внешние и внутренние социальные условия организации.

5.Компоненты социальной среды организации. Направления социальной деятельности организации.

6.Социальная ответственность современной организации.

7.Стили поведения современной организации в окружающей среде.

8.Отечественный опыт социального управления.

9.Зарубежный опыт социального управления.

10.Качество трудовой жизни и удовлетворенность трудом.

11. Социальная политика государства и ее влияние на организацию.

12.Особенность государственного управления и регулирования в современных условиях.

13. Концепция социальной ответственности организации.

14.Система социальной защиты населения.

15. Коллективный договор: сущность, функции, структура.

16.Основные задачи и направления социальной политики организации.

17. Условия и охрана труда как фактор социального развития организации.

18.Социально-психологический климат как фактор социальной среды организации.

19. Социальная защита работников как фактор социального развития.

20. Материальное вознаграждение и оплата труда как фактор повышения качества трудовой жизни работников.

21.Социальная инфраструктура как фактор социальной среды организации.

22. Социальная служба организации: функции, задачи, структура.

23. Сущность социального планирования в организации.

24. Оценка уровня социального развития организации.

25. Основные показатели социального развития организации.

26. Особенность современной мотивационной модели личности работника.

27.Вклад классиков менеджмента в социальное управление.

28. Содержание понятия «качество трудовой жизни». Концепция качества трудовой жизни.

29. Общее и особенное в западной и восточной модели управления социальным развитием.

30. Социальная подсистема организации.

31. Особенности социального управления в СССР. Основные результаты социального управления в СССР.

32. Особенности управления социальным развитием в организациях США.

33. Подходы к социальной деятельности в Западной Европе.

34. Особенности социального управления корпораций в Японии.

35. Возможность применения интересных зарубежных моделей социального развития предприятий и управления в российских условиях.

36. Влияние социальных факторов на поведение работника на рынке труда и в организации.

37. Виды планирования. Важнейшие элементы социального планирования.

38. Влияние социальных факторов на лояльность работника организации.

39. Необходимость распределения прибыли между заинтересованными общественными группами. Эффект распределения прибыли.

40. Миссия и направления деятельности социального управления организацией.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Теоретические основы социального управления организацией. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Предприятие и организация. Модели социальной организации.
2. Производительность труда и социальное развитие организации.
3. Способы измерения уровня удовлетворенности трудом.
4. Потенциал организации как фактор социальной среды.

Основные вопросы:

1. Социальное управление организацией как научная дисциплина и ее взаимосвязь с другими науками.
2. Направление социального развития отдельных организаций.
3. Экономическая основа социального развития организации.
4. Методы социального управления.
5. Понятие гуманизации труда. Основные направления гуманизации труда.
6. Сущность концепции качества трудовой жизни. Элементы и показатели качества трудовой жизни работников.
7. Сущность удовлетворенности трудом.
8. Какие методы гуманизации труда можно предложить для современной отечественной организации, работающей в сфере?
9. Понятие корпоративной социальной ответственности. Составляющие социальной ответственности бизнеса.

Тема 2. Социальная политика государства и ее влияние на организацию. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Модели социальной политики.
2. Финансирование социальной политики в РФ.
3. История и теория организации социального страхования.
4. Фонды социального страхования в РФ.

Основные вопросы:

1. Сущность социальной политики государства.
2. Социальная политика в РФ.
3. Формы социальной защиты.
4. Система социального страхования.
5. Влияние социальной политики государства на организацию.
6. Достоинства и недостатки системы социальных гарантий в РФ.
7. Пути совершенствования системы социальных гарантий.

Тема 3. Особенности социального партнерства в РФ. Социальное партнерство на уровне организации. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Сущность и содержание социально-трудовых отношений.
2. Роль и значение МОТ.
3. Государство в системе социального партнерства.
4. Роль профсоюзов в становлении социального партнерства.
5. Российские работодатели как субъект социального партнерства.
6. Методика разрешения коллективных трудовых споров в организации.

Основные вопросы:

1.Сущность социального партнерства как социально-экономической категории.
2. Формирование социального партнерства в РФ.
3. Опыт западных стран в области социального партнерства.
4. Система социального партнерства на уровне организации.
5. Коллективно-договорное регулирование в РФ.
6. Развитие коллективно-договорных отношений за рубежом.
7. Управление на российских предприятиях с учетом социального партнерства.
8. Проблемы становления социального партнерства в РФ.

Тема 4. Социальная политика в организации. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Обучение как фактор повышения качества трудовой жизни работников.
2. Приемы оздоровления социально-психологического климата.
3. Роль охраны труда в социальной защите работников.
4. Приемы оздоровления социально-психологического климата.
5. Сущность и значение добровольного медицинского и пенсионного страхования.
6. Отечественный опыт управления социальной инфраструктурой организации.
7. Стимулирование персонала на основе применения грейдинга.

Основные вопросы:

1. Сущность корпоративной социальной политики.
2. Классификация выплат социального характера в организации.
3. Обязательные социальные выплаты.
4. Добровольно предоставляемые социальные льготы.
5. Сущность, значение и структура социального кодекса организации
6. Охрана и условия труда как фактор повышения качества трудовой жизни.
7. Социальное партнерство в области охраны труда.
8. Организационная культура как фактор социального развития.
9. Сущность социально-психологического климата в коллективе.
10. Методы определения социально-психологического климата.
11. Управление объектами инфраструктуры в РФ.

12. Материальное вознаграждение как фактор повышения качества трудовой жизни работников организации.

13. Подходы к стимулирование персонала на основе: системы сбалансированных показателей (BSC), концепции ключевых показателей эффективности (KPI), концепции управления по целям (MBO).

14. Содержание социального паспорта организации.

15. Сущность и значение составления нефинансового (социального) отчета.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Адаптация – приспособление самоорганизующихся систем к изменяющимся условиям среды.

Адаптация социальная – процесс и результат активного приспособления индивида или группы к условиям новой социальной среды.

Адаптация профессиональная – приспособление человека к требованиям профессии, усвоение им производственно-технических и социальных норм поведения, необходимых для выполнения определенных трудовых функций.

Анкета социологическая – разновидность вопросника, используемого для сбора данных при письменном опросе (анкетировании). Вопросы анкеты формулируются и связываются между собой по определенным правилам.

Анкетный опрос – один из основных методов сбора данных, необходимых для разработки прогнозов и планов социального развития организации.

Качество трудовой жизни – понятие, производное от понятия качества жизни. Выражает степень и полноту удовлетворения материальных и культурных потребностей работников предприятия и членов их семей, обусловленных характером, условиями, содержанием и результатом их труда. Концепция социального управления организацией, заключающаяся в учете потребностей и определении путей повышения благосостояния работников, расширения их участия в принятии решений, улучшения комплекса условий труда (в широком понимании) с целью роста функциональной эффективности организации.

Количественными индикаторами качества трудовой жизни являются комплекс показателей уровня жизни, отражающих состав и объем различных благ, приходящихся в среднем на одного работника или группу работников (рабочих, служащих), состояние окружающей среды (как производственной, так и социальной) и т. п.

Коллективный договор – юридический документ, фиксирующий конкретные условия найма на заданный период, составленный на основе соглашения между представителями наемных работников предприятия, отрасли или группы отраслей народного хозяйства и предпринимателей.

Коллектив трудовой – разновидность трудовой общности, большинство членов которой воспринимают общие производственные цели как свои собственные. Другими словами, цели организации являются усвоенными, собственными целями большинства данной трудовой общности.

Культура – специфическая система способов организации человеческих сообществ, обеспечивающая наряду с хозяйственной деятельностью их сохранение, воспроизводство и саморазвитие. Проявляется в виде материальных и духовных продуктов деятельности, центральное место среди которых занимают общие (базовые) идеи о человеке и мире и связанные с ними ценности. Базовые идеи и ценности составляют фундамент культуры, на котором строятся непосредственные регуляторы поведения людей и групп – образцы восприятия поступков и поведения других, мышления и деятельности.

Культура организации (корпоративная, организационная культура) – один из многих элементов культуры общества, являющийся ее определенным отражением и частью. Культура организации – важнейшая характеристика ее социальной общности – заключается в представлениях ее сотрудников о назначении организации (миссии), разделяемых большинством ценностях, идеалах, целях, используемых средствах их достижения, традициях, нормах отношений между коллегами, руководителями и исполнителями.

Объект социального управления – социальные системы, подсистемы, их элементы и связи, на которые оказывается целенаправленное воздействие. В социальных системах имеет место совпадение (большее или меньшее) объекта и субъекта управления.

План социального развития – официальный документ, служащий основным средством управления социальным развитием организации. Определяет состав мероприятий, количественные значения показателей объема материальных, социальных, культурных и других благ, предоставляемых работникам организации и членам их семей, сроки предоставления, а также состав необходимых для этого ресурсов. Реализация плана социального развития служит основой выполнения коллективного договора.

Программа социального развития – комплекс мероприятий, подчиненных решению наиболее актуальной социальной проблемы (задачи) организации, которые должны быть выполнены в течение заданного отрезка времени. Например, программа строительства базы отдыха для сотрудников предприятия.

Социальная инфраструктура – система учреждений и организаций, материальная база, создающая условия для рационального труда и других видов деятельности людей (социально-политической, культурной, семейно-бытовой, рекреационной и т. п.), позволяющих им реализовать себя как полноправный участников общественной жизни.

Социальная система – объединение людей, комплекс учреждений, их элементы, существующие как единое целое, активно взаимодействующее со средой, способное к целенаправленным действиям, самоорганизации и развитию.

Социальная среда – окружающие человека общественные, материальные и духовные условия его существования и деятельности. В широком смысле (макросреда) социальная среда включает в себя общественно-экономическую систему в целом: производительные силы, общественные отношения и институты, общественное сознание и культуру. В узком смысле (микросреда) – непосредственное окружение человека – члены семьи, трудовые, учебные и другие малые группы, членом которых он является.

Социальное развитие – социальный процесс, заключающийся в таком изменении социальных систем, которое влечет за собой обогащение и дифференциацию их элементов и связей между ними. В результате социального развития происходит переход социальной системы из одного качественно определенного состояния к другому, отличающемуся большим разнообразием свойств и возможностей.

Социальное управление – воздействие на общество и составляющие его подсистемы, элементы и связи между ними с целью упорядочения, обеспечения устойчивого функционирования, совершенствования и развития.

Социальные нормативы – стандартизированные значения объема социальных благ, предоставляемых организацией своим работникам или органами местного самоуправления населению, проживающему на соответствующей территории. Выражаются в относительных единицах (размер благ/ чел.). Служат средством контроля состояния и планирования развития социальной сферы на заданный период времени (как правило, год).

Субъект социального управления – государство, организация, предприятие, социальная общность или выступающие от их имени учреждения, принимающие решения и обеспечивающие их выполнение с целью создания, функционирования и развития объектов и систем, служащих удовлетворению материальных и культурных потребностей людей.

Трудовые отношения – каждодневное, подчиняющееся определенным нормам взаимодействие между работодателями и наемными работниками, а также более официальные процедуры и институты, посредством которых две эти группы определяют величину оплаты труда и другие условия найма, включая объем и состав благ, являющихся предметом планирования социального развития и коллективного договора.

Управление – функциональный элемент или функция организованных систем различной природы – биологических, социальных и технических. Реализация данной функции обеспечивает сохранение структуры управляемой системы, поддерживает определенный режим деятельности, реализацию программы достижения цели.

Факторы социального развития – совокупность явлений или процессов природного, культурного, правового и социального характера, а также научно-технического, производственно-экономического, влияющих на качественные изменения социальных систем (обществ, институтов, организаций, больших и малых социальных групп).

Функционирование социальных систем – регулярная, преимущественно циклическая деятельность социальных общностей, институтов, организаций, подчиненная выполнению стандартных, рутинных задач.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	Задание 1. Раскройте сущность и содержание гуманизации труда, опишите исторические направления гуманизации труда, призванные обеспечить гуманистический подход к управлению персоналом.
2	ПК-3-З1	Задание 2. Охарактеризуйте основные компоненты внутренней социальной среды организации. Сформулируйте основы концепции социальной ответственности бизнеса, имеющие отношение к корпоративной социальной ответственности.
3	ПК-3-З2	Задание 3. Охарактеризуйте основы корпоративной социальной политики. Опишите меры социальной защиты работников согласно ТК РФ.
4	ПК-3-З2	Задание 4. Опишите сущность и виды добровольно предоставляемых социальных льгот, подходы к формированию социального пакета в организации. Раскройте сущность материального вознаграждения и оплаты труда как фактора социальной среды организации.
5	ПК-3-З3	Задание 5. Проанализируйте систему социального партнерства в РФ.
6	ПК-3-З3	Задание 6. Раскройте сущность, функции и структуру коллективного договора, проанализируйте порядок разработки и заключения коллективных договоров.
7	ПК-3-З4	Задание 7. Опишите теоретические основы государственной социальной политики, дайте краткую характеристику моделям социальной политики
8	ПК-3-З4	Задание 8. Рассмотрите особенности социальной политики в РФ. Особое внимание необходимо уделить анализу направлений влияния социальной политики государства на организацию.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-3-У1	Задание 9.Проанализировать исторические предпосылки решения социально- трудовых вопросов в России, изучив труды представителей НОТ начала XX века, а также исторические аспекты зарубежного опыта в решении социально-трудовых проблем.
10	ПК-3-У1	Задание 10. Провести сравнительный анализ методов социального управления персоналом (отечественный и зарубежный опыт).
11	ПК-3-У2	Задание 11. Охарактеризовать информационное обеспечение социального управления персоналом, а также его социального развития на примере организации.
12	ПК-3-У2	Задание 12. Составить анкету для выявления уровня удовлетворенности трудом работников на примере организации.
13	ПК-3-У3	Задание 13. На примере конкретного предприятия проанализировать существующую систему разрешения социальных проблем, выявить слабые места.
14	ПК-3-У3	Задание 14. На основе анализа статей Трудового кодекса Российской Федерации составьте блок-схему «Анализ нормативной базы социального партнерства».
15	ПК-3-У4	Задание 15. Проанализировать современные факторы, влияющие на государственную и корпоративную социальную политику. Результаты обосновать и представить в виде таблицы.

16	ПК-3-У4	Задание 16.Используя информацию официальных сайтов изучить, проанализировать и подготовить аналитический отчет о работе на портале «Работа в России» для работников и работодателей. Описать возможности портала «Работа в России».

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-3-В1	Задание 17. На примере конкретного предприятия разработать проект программы «Социальная ответственность современной организации».
18	ПК-3-В1	Задание 18. Используя профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» и информацию сайтов по управлению персоналом, изучить, проанализировать и составить карту компетенций должности «Специалист по корпоративной социальной политике».
19	ПК-3-В2	Задание 19. Разработать предложения для формирования социального (компенсационного) пакета на основе изучения социальных параметров организации.
20	ПК-3-В2	Задание 20. Разработать проект корпоративной социальной программы на примере организации.
21	ПК-3-В3	Задание 21.Составить алгоритм процедуры подготовки, принятия и реализации коллективных договоров, соглашений.
22	ПК-3-В3	Задание 22. Охарактеризовать функции и структуру государственных органов управления условиями и охраной труда. Подготовить отчет, сделать выводы по работе.
23	ПК-3-В4	Задание 23. Используя информацию официальных сайтов изучить, проанализировать и подготовить аналитический отчет на тему «Анализ качества жизни в РФ за отчетный год». В отчете отразить следующие вопросы: методика расчета рейтинга, рейтинг регионов РФ по качеству жизни, Рейтинг социально-экономического положения субъектов РФ. Сделать выводы.
24	ПК-3-В4	Задание 24. Используя информацию официальных сайтов ознакомиться, изучить, проанализировать перечень и содержание государственных программ Российской Федерации по направлениям: • сохранение населения, здоровье и благополучие людей, • возможности для самореализации и развития талантов и по другим направлениям по выбору студента.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п. 6.1.1.;
- задания, рекомендованные для самостоятельной работы;
- основные вопросы, рекомендованные для подготовки к семинарским занятиям по темам 1-4.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-3-З1	Задание для самостоятельной работы 1
2	ПК-3-З1	Задание для самостоятельной работы 2
3	ПК-3-З2	Задание для самостоятельной работы 3
4	ПК-3-З2	Задание для самостоятельной работы 4
5	ПК-3-З3	Задание для самостоятельной работы 5
6	ПК-3-З3	Задание для самостоятельной работы 6

7	ПК-3-З4	Задание для самостоятельной работы 7
8	ПК-3-З4	Задание для самостоятельной работы 8
9	ПК-3-У1	Задание для самостоятельной работы 9
10	ПК-3-У1	Задание для самостоятельной работы 10
11	ПК-3-У2	Задание для самостоятельной работы 11
12	ПК-3-У2	Задание для самостоятельной работы 12
13	ПК-3-У3	Задание для самостоятельной работы 13
14	ПК-3-У3	Задание для самостоятельной работы 14
15	ПК-3-У4	Задание для самостоятельной работы 15
16	ПК-3-У4	Задание для самостоятельной работы 16
17	ПК-3-В1	Задание для самостоятельной работы 17
18	ПК-3-В1	Задание для самостоятельной работы 18
19	ПК-3-В2	Задание для самостоятельной работы 19
20	ПК-3-В2	Задание для самостоятельной работы 20
21	ПК-3-В3	Задание для самостоятельной работы 21
22	ПК-3-В3	Задание для самостоятельной работы 22
23	ПК-3-В4	Задание для самостоятельной работы 23
24	ПК-3-В4	Задание для самостоятельной работы 24

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	Вопросы к зачету 1-10
2	ПК-3-З1	1.Объект, предмет и цель изучения дисциплины «Социальная политика государства и управление социальным развитием организации». 2. Гуманизация труда как основа социального развития организации. 3.Общенаучный смысл понятия «организация» Отличия юридического и социально-экономического понимания целевой организации. 4.Понятия «предприятие», «сообщество», «учреждение». Внешние и внутренние социальные условия организации. 5.Компоненты социальной среды организации. Направления социальной деятельности организации. 6.Социальная ответственность современной организации. 7.Стили поведения современной организации в окружающей среде. 8.Отечественный опыт социального управления. 9.Зарубежный опыт социального управления. 10.Качество трудовой жизни и удовлетворенность трудом.
3	ПК-3-З2	Вопросы к зачету 20-30

4	ПК-3-З2	20.Материальное вознаграждение и оплата труда как фактор повышения качества трудовой жизни работников. 21.Социальная инфраструктура как фактор социальной среды организации. 22.Социальная служба организации: функции, задачи, структура. 23. Сущность социального планирования в организации. 24. Оценка уровня социального развития организации. 25.Основные показатели социального развития организации. 26. Особенность современной мотивационной модели личности работника. 27.Вклад классиков менеджмента в социальное управление. 28. Содержание понятия «качество трудовой жизни». Концепция качества трудовой жизни. 29. Общее и особенное в западной и восточной модели управления социальным развитием. 30. Социальная подсистема организации.
5	ПК-3-З3	Вопросы к зачету 11,12, 31-37
6	ПК-3-З3	11. Социальная политика государства и ее влияние на организацию. 12.Особенность государственного управления и регулирования в современных условиях. 31. Особенности социального управления в СССР. Основные результаты социального управления в СССР. 32. Особенности управления социальным развитием в организациях США. 33. Подходы к социальной деятельности в Западной Европе. 34. Особенности социального управления корпораций в Японии. 35. Возможность применения интересных зарубежных моделей социального развития предприятий и управления в российских условиях. 36. Влияние социальных факторов на поведение работника на рынке труда и в организации. 37. Виды планирования. Важнейшие элементы социального планирования.
7	ПК-3-З4	Вопросы к зачету 14-19
8	ПК-3-З4	14.Система социальной защиты населения. 15. Коллективный договор: сущность, функции, структура. 16.Основные задачи и направления социальной политики организации. 17. Условия и охрана труда как фактор социального развития организации. 18.Социально-психологический климат как фактор социальной среды организации. 19. Социальная защита работников как фактор социального развития.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-У1	Задание для самостоятельной работы 9
2	ПК-3-У1	Задание для самостоятельной работы 10
3	ПК-3-У2	Задание для самостоятельной работы 11
4	ПК-3-У2	Задание для самостоятельной работы 12
5	ПК-3-У3	Задание для самостоятельной работы 13
6	ПК-3-У3	Задание для самостоятельной работы 14
7	ПК-3-У4	Задание для самостоятельной работы 15
8	ПК-3-У4	Задание для самостоятельной работы 16

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-В1	Задание для самостоятельной работы 17
2	ПК-3-В1	Задание для самостоятельной работы 18
3	ПК-3-В2	Задание для самостоятельной работы 19
4	ПК-3-В2	Задание для самостоятельной работы 20
5	ПК-3-В3	Задание для самостоятельной работы 21
6	ПК-3-В3	Задание для самостоятельной работы 22
7	ПК-3-В4	Задание для самостоятельной работы 23
8	ПК-3-В4	Задание для самостоятельной работы 24

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 445 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11503-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/531529

3. Роик, В. Д. Социальная политика государства: социальная сплоченность : учебное пособие для вузов / В. Д. Роик. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 468 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12613-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/518964

4. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510735

5. Роик, В. Д. Социальная политика государства: социальная сплоченность : учебное пособие для вузов / В. Д. Роик. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 468 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12613-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543238

б) дополнительная литература:

2. Специалист по управлению персоналом : учебное пособие для вузов / С. А. Ваторопин [и др.] ; ответственный редактор Н. Г. Чевтаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 212 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15674-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/520577

3. Исаева, О. М. Управление талантами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, О. В. Мондрус. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19280-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/579597

4. Роик, В. Д. Социальная политика. Теория и история : учебник для вузов / В. Д. Роик. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 436 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13439-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/519478

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://mintrud.gov.ru/ Официальный сайт министерства труда и социальной защиты – Режим доступа: https://rosmintrud.ru/

http://www.gov.ru Официальный сервер Органов власти Российской Федерации «Официальная Россия», включает сайты Президента РФ, Федерального Собрания РФ, Правительства РФ, Судебной власти РФ, Совета Безопасности РФ, Генеральной Прокуратуры РФ, Счетной палаты РФ, Избирательной Комиссии РФ.

http://www.hrm.ru/ Кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.]. – Режим доступа: http://www.hrm.ru/

https://www.pro-personal.ru/ Практический журнал по кадровой работе «Справочник кадровика» [Электронный ресурс]. – [М.]. – Режим доступа: https://www.pro-personal.ru/

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций и семинарских занятий используются аудитории, оборудованные компьютером и проектором. В ходе обучения используются следующие дополнительные учебные материалы: презентации лекций.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Новикова М.М.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Корпоративная культура

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Корпоративная культура» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Кадровый консалтинг и коучинг, в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратура) утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Цель учебной дисциплины «Корпоративная культура» состоит в формировании у обучающихся компетенций, теоретических и практических знания в сфере организационной деятельности и управления изменениями в организации, изучения технологий и методов управления организационной культурой, обладание знанием и способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений, сформировать у студентов понимание проблемы изменений и создать необходимые предпосылки для управления этим процессом в реальных условиях, расширение теоретических знаний и развитие практических умений будущих менеджеров в использовании современных подходов в управлении организацией.

Задачи дисциплины: дать теоретические знания и практические навыки в области теории организации и управления корпоративной культурой; обеспечить изучение и практическое освоение методов исследования, формирования, поддержания и изменения корпоративной культуры.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 09 марта 2022 года N 109н, выполнению обобщенной трудовой функции - стратегическое управление персоналом организации (код H); выполнению трудовых функций: разработка системы стратегического управления персоналом (H/01.7); реализация системы стратегического управления персоналом

(H/02.7); администрирование процессов стратегического управления персоналом и соответствующего документооборота (H/03.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Корпоративная культура относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению данной учебной дисциплины предшествует освоение следующих учебных дисциплин: П

Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом

Технологии управления развитием персонала

Современный стратегический менеджмент

Культура и межкультурное взаимодействие

Деловые межкультурные коммуникации

Управление организационной культурой

Теория организации и организационное проектирование

Параллельно изучаются:

Теория и методология социально-экономических исследований

Современные технологии командообразования в организации

Современные теории экономического управления персоналом

Системы мотивации и стимулирования персонала

Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом

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

Результаты освоения дисциплины «Корпоративная культура» являются базой для прохождения студентами практики:

Вопросы трудоустройства и управление карьерой
Антикризисное управление персоналом
Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений
Кадровый консалтинг и аудит персонала

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен разрабатывать корпоративную культуру и социальную политику организации (ПК-3)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен разрабатывать корпоративную культуру и социальную политику организации(ПК-3)	**Знать:**	
	сущность и содержание корпоративной культуры	ПК-3-З1
	типологию корпоративной культуры	ПК-3-З2
	методы формирования организационной культуры и корпоративных стандартов	ПК-3-З3
	функции корпоративной культуры	ПК-3-З4
	Уметь:	
	разрабатывать проекты формирования организационной культуры и корпоративных стандартов	ПК-3-У1
	анализировать информацию, собранную при изучении культуры организации	ПК-3-У2
	распознавать различные факторы, определяющие формирование и развитие организационной культуры	ПК-3-У3
	умеет формировать и поддерживать комфортный морально-психологический климат в организации	ПК-3-У4
	Владеть:	
	навыками разработки организационной культуры и корпоративных стандартов	ПК-3-В1
	навыками формирования и поддержания комфортного морально-психологического климата в организации	ПК-3-В2
	методами управления поведением персонала в организации	ПК-3-В3
	навыками оценки эффективности корпоративной культуры организации	ПК-3-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ

КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	3	2	72	36	18	16	1,7	0,3		36	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Корпоративная культура как социальное явление. Теоретические основы корпоративной культуры									
1.	Корпоративная культура как социальное явление. Теоретические основы корпоративной культуры	16	8	4	4			8	ПК-3-З1, ПК-3-У1, ПК-3-В1
Типология организационных культур. Преданность организации как составляющая корпоративной культуры									
2.	Типология организационных культур. Преданность организации как составляющая корпоративной культуры.	18	10	6	4			8	ПК-3-З2, ПК-3-У2, ПК-3-В2
Методы формирования и поддержания корпоративной культуры									
3.	Методы формирования и поддержания корпоративной культуры	16	8	4	4			8	ПК-3-З3, ПК-3-У3, ПК-3-В3
Система управления персоналом организационных культур раз-личных типов									
4.	Система управления персоналом организационных культур раз-личных типов	16	8	4	4			8	ПК-3-З4, ПК-3-У4, ПК-3-В4
Промежуточная аттестация (зачет)									
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	6	2			1,7	0,3	4	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Корпоративная культура как социальное явление. Теоретические основы корпоративной культуры

Предмет, цели и задачи освоения дисциплины. Культура как социальный феномен. Элементы

культуры, культурные комплексы и конфигурации. Представление о культуре в различных науках. Культура как целостная система ценностей. Социологические, исторические, нормативные, психологические, дидактические и антропологические определения культуры. Культура как духовное и материальное, культура вне и внутри личности. Культура, организация, организационная культура. Основные термины и понятия. История возникновения понятия организационной культуры. Причины научного интереса к организационной культуре. Основные атрибуты организационной культуры. Корпоративная и организационная культуры. В.А. Спивак: организационная культура как общее, а корпоративная культура как частное. Культура как контроль. Культура как нормативный порядок. Структурные элементы корпоративной культуры (материальные, духовные, знаково-символические).

Тема 2. Типология организационных культур. Преданность организации как составляющая корпоративной культуры.

Цели типологизации организационных культур. Общая характеристика типологии организационных культур.

Классификация М.К. де Врие и Д. Миллера. Типология культур по признаку свойственного им взаимоотношения полов. (С. Медок и Д. Паркин). Четыре типа организационных культур. Инструменты оценки типа культуры. Профили организационной культуры. Типология С. Ханди – культура власти, роли, задачи, личности. Культура «оранжереи», «собирателей колосьев», «огорода», «французского сада», «крупных плантаций», «лианы», «косяка рыб», «кочующей орхидеи» (М. Бурке). Корпоративный тип культуры, консультативный, «партизанский», предпринимательский (Р. Акофф). Культура высокого риска и быстрой обратной связи, культура низкого риска и быстрой обратной связи, культура высокого риска и медленной обратной связи, культура низкого риска и медленной обратной связи (А.А. Кеннеди). Культура индивидуализма и коллективизма (Г. Ховстед). Культуры, основанные на различных ценностных ориентациях (Ф. Клукхона, Ф.Л. Штротбека). Корпоративные культуры, выделяемые в России (органическая, бюрократическая, предпринимательская, партисипативная).

Научные объяснения феноменологии преданности организации. Д. Тибо и Г. Келли о факторе «взаимного обмена вознаграждения и наказания» в контексте взаимодействия. Теория референтной группы в современной западной социальной психологии (Г. Хайман, Т. Ньюком, М. Шериф, Г. Келли и другие). Когнитивистская ориентация (Т. Ньюком). Теория когнитивного диссонанса (Л. Фестингер). Теория Шутца о феномене межличностных отношений совместимости. Теория привязанности и концепция «внутренней рабочей модели» Боулби. Мейер и Ален: рассмотрение трех измерений привязанности к организации – эмоционального, нормативного и текущего.

Тема 3. Методы формирования и поддержания корпоративной культуры

Проблемы и методы поддержания организационной культуры. Кодексы корпоративной культуры, система организационных ритуалов, фирменный стиль и его составляющие, корпоративные стандарты поведения. Инструменты внутреннего PR в поддержании организационной культуры.

Основные методы формирования корпоративной культуры. Разработка и принятие документов: Миссия, Корпоративный кодекс, Философии. Регулярная демонстрация нужного поведения лидерами компании: формальными и неформальными. Обучение навыкам, которые особенно важны для новой культуры (например, вежливое общение с клиентами) Корпоративная культура и ее жизненный цикл. Зарождение корпоративной культуры. Стабилизация корпоративной культуры. История корпоративной культуры: переход на уровень классики.

Основные элементы культуры обобщаются, обрастают мифами и легендами.

Этот уровень становится плацдармом для дальнейшего развития общества и культуры в широком смысле.

Тема 4. Система управления персоналом организационных культур раз-личных типов

Формирование организационной культуры - проблемы внешней и внут¬ренней адаптации, подходы к формированию. Поддержание организационной культуры - принципы, механизмы и методы поддержания. Изменение организа¬ционной культуры - подход В. Сате, изменение в соответствии со стадией разви¬тия организации. Способы формирования и поддержания

организационной куль¬туры. Проблемы изучения и выявления культуры организации. Методы изучения организационной культуры: метод сбора информации; метод выдвижения гипотез, метод подтверждения гипотез и др. Способы изучения культуры организации: интервью; анкетирование; изучение устного фольклора; изучение документов; изучение сложившихся в организации правил, традиций, церемоний и ритуалов; изучение сложившейся практики управления, стиля управления.

Влияние организационной культуры на управление персоналом. Отбор и набор персонала, соответствующего важнейшим критериям организационной культуры. Социализация, адаптация и обучение персонала. Системы оценки, атте¬стации и развития карьеры персонала различных организационных культур. Мо¬тивация персонала как элемент культуры компании. Методы мотивации персонала различных организационных культур. Мотивация лояльности персонала.

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

2. Принципы формирования организационной культуры.
3. Основные функции организационной культуры.
4. Факторы формирования организационной культуры.
5. Основные составляющие организационной культуры
6. Элементы организационной культуры, культурные комплексы и конфигурации.
7. Современные теоретические представления об «организационной культуре».
8. Сущность и структура организационной культуры. Компоненты организационной культуры: идеально символические и материальные
9. Базовые идеи и ценности как ядро организационной культуры. Измерения и уровни организационной культуры.
10. Организационная культура как совокупность моделей выполнения работ, делового взаимодействия, межличностного общения.
11. Организационные субкультуры, понятие и виды субкультур. Виды и причины возникновения контркультур.
12. Общая характеристика типологии организационных культур.
13. Особенности организационной культуры на разных стадиях развития организации.
14. Проблемы изменения организационной культуры. Факторы, вызывающие необходимость изменения организационной культуры.
15. Лояльность персонала организации и её влияние на развитие организационной культуры
16. Методы определения степени лояльности персонала организации.
17. Основные показатели оценки организационной культуры.
18. Методы оценки общего культурного уровня организации.
19. Содержание инструмента оценки конкурентных ценностей организации.
20. Функционально-структурный анализ организационной культуры.
21. Влияние культуры на организационную эффективность
22. Методы поддержания и укрепления организационной культуры.
23. Организационная культура как метод коллективной мотивации
24. Организационное поведение как основа эффективной деятельности организации.
25. Личность в организации: понятие и модели личности, детерминанты личности и ее развитие.
26. Группы в организациях. Стадии развития группы, нормы поведения.
27. Субкультуры в организации: причины формирования и проблемы согласования.
28. Формирование управленческих команд
29. Поведение руководителя группы.
30. Определение стимулов и антистимулов персонала.
31. Понятие власти, источники, средства установления, поддержания и осуществления власти в организации.
32. Поведенческий аудит: понятие и этапы поведенческого аудита.
33. Соответствие индивидуальных особенностей человека профессии менеджера.
34. Социально-психологический климат в коллективе.
35. Организационная культура и ее совершенствование.
36. Коммуникативность и адаптация работника в коллективе.
37. Организационная культура как регулятор служебного поведения.

38. Влияние социально-демографических факторов на состав трудового коллектива.
39. Организационная культура как фактор повышения эффективности организации.
40. Состав, назначение и содержание Корпоративного кодекса.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Корпоративная культура как социальное явление. Теоретические основы корпоративной культуры. Корпоративная культура как социальное явление. Теоретические основы корпоративной культуры.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Определение понятий «культура организации / корпоративная культура».
2. Подходы к раскрытию концепции организационной культуры.
3. Два основных комплекса моделей организационной культуры.
4. Функции организационной культуры.
5. Интерорганизационный уровень организационной культуры.
6. Институционализация в рамках организационной культуры.
7. Параметры и функции институционального поля организационной культуры.

Тема 2. Типология организационных культур. Преданность организации как составляющая корпоративной культуры.. Типология организационных культур. Преданность организации как составляющая корпоративной культуры..

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Основа типологии организационной культуры С. Ханди.
2. Основные типы организационных культур по К. Камерону, Р. Куинну.
3. Взаимосвязь конкурентных стратегий М. Портера и типов культур по К. Камерону, Р. Куинну.
4. Типология Т. Дейла и А. Кеннеди.
5. Типология М. Бурке.
6. Теория Шутца о феномене межличностных отношений совместимости.
7. Научные объяснения феноменологии преданности организации

Тема 3. Методы формирования и поддержания корпоративной культуры. Методы формирования и поддержания копоративной культуры.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Методы, используемые теорией культуры организации.
2. Общие методы исследования культуры организации и используемые подходы.
3. Психологический и деятельностный подход к организационной культуре.
4. Общелогические и эмпирические методы исследования организационной культуры.
5. Методы поддержания и укрепления организационной культуры.
6. Принципы формирования организационной культуры.

Тема 4. Система управления персоналом организационных культур раз-личных типов. Система управления персоналом организационных культур различных типов.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Система ценностей организации и ее принципы.
2. Междисциплинарный характер феномена организационной культуры.
3. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры.
4. Инструменты оценки и анализа организационной культуры.
5. Составляющие эффективности организационной культуры.

6. Влияние организационной культуры на эффективность предприятия.
7. Модели взаимосвязи организационной культуры и эффективности.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Адаптивность – состояние, при котором организация гибко реагирует на требования покупателей, принимает риски, учится на своих ошибках и способна к изменениям.

Внешняя адаптация – это реакция организации на требования внешней среды.

Внутренняя интеграция – это становление коллектива, формирование единой команды из отдельных индивидов.

Вовлеченность – это состояние, при котором сотрудники чувствуют, что их деятельность тесно связана с целями организации, что они наделены полномочиями, что ценится работа в команде и приоритет отдается развитию человеческих способностей.

Герой – это человек, подающий пример для успешной работы, характера и человеческих качеств, присущих сильной культуре.

Идеология управления – система взглядов, идей, связанных с управлением организацией, стратегией ее развития, способами и методами достижения целей, с деловой этикой организации (то есть с моральными принципами, нормами, правилами организации, связанными с поведением организации, отношениями с деловыми партнерами, потребителями, обществом, и т.п.).

Имидж организации – это образ организации, который существует в сознании ее работников (внутренний имидж), а также в сознании ее контрагентов - клиентов, партнеров, конкурентов и т.д. (внешний имидж).

Культурная адаптация –процесс усвоения новым работником системы знаний, целей, норм и ценностей, позволяющих ему функционировать в качестве полноправного члена организации.

Миссия – описание целей и направлений стратегического развития организации исходя из сложившегося в организации представления о будущем.

Нормы – требования к поведению владельца роли, человека, занимающего определённую ступеньку в структуре организации, обществе, семье.

Обряды – это стандартные и повторяющиеся мероприятия коллектива, проводимые в установленное время и по специальному поводу для оказания влияния на поведение и понимание работниками организационного окружения.

Обычаи – это привычные, нормальные, наиболее удобные и широко распространенные способы групповой деятельности, стереотипный способ поведения, который воспроизводится в определенном обществе или социальной группе.

Организационная культура — это идеология управления и организации социально-экономической системы.

Повествования – изложение реальных или вымышленных событий, позволяющее понять основные ценности и интерпретировать символы, направленное на передачу и закрепление определенных образцов поведения.

Процесс коммуникаций (общения) – это передача информации и понимания с использованием словесных и несловесных символов.

Реализация социальной миссии организации – это принятие и выполнение тех социальных обязательств, которые возлагает на предприятие общество (обеспечение занятости населения; забота о повышении уровня жизни, здоровья и образования работающих; забота об окружающей среде и др.).

Репутация организации – это определенное мнение общества или потребителей об организации.

Ресурсный эффект – это высвобождение ресурсов на предприятии: материальных, трудовых и финансовых.

Символ – служит условным знаком какого-то понятия, явления, идеи, наиболее простая и в тоже время наиболее часто встречающаяся категория культурных форм.

Система знаний организации - это накопленные и полученные в процессе деятельности профессионализм каждого сотрудника, собственные технологии, продукция, интеллектуальная

собственность организации, результаты собственных разработок и исследований и т.п.

Система информирования – система передачи и циркуляции информации в организации, использующая формальные, неформальные, культурные средства информирования членов организации.

Системный подход – это определенная методология исследования, рассматривающая любой объект как систему, состоящую из отдельных взаимосвязанных элементов (подсистем).

Согласованность – высокий уровень интеграции и координации.

Социализация – процесс усвоения индивидом системы знаний, норм и ценностей, позволяющих ему функционировать в качестве полноправного члена общества.

Социальный эффект – повышение материального и культурного уровня жизни граждан, более полное удовлетворение их потребностей в товар ах и у слугах, улучшение условий и техники безопасности тру да, снижение доли тяжёлого ручного труда и др.

Субкультура – совокупность основных для данной организационной культуры ценностей и дополнительных, образовавшихся по какой-либо причине, а также некоторых специфических черт в культуре группы (подразделения).

Технический эффект – это появление новой техники и технологии, открытий, изобретений и рационализаторских предложений, ноу -хау и других нововведений.

Тип организационной культуры – определенная группа культур, объединенных по общему, наиболее существенному признаку, отличающему данный тип от других.

Управление системой целей организации – обеспечение соответствия частных целей элементов и общей цели организации; проведение совместных совещаний по достижению целей, выявлению проблем, роли каждого элемента в достижении общей цели.

Фирменный стиль – это своеобразная совокупность символов и знаков, с помощью которых организация создает собственный уникальный образ в обществе, становится легко узнаваемой.

Формирование дерева критериев достижения целей – это разработка конкретных критериев достижения поставленных перед подразделениями, работниками целей.

Целеполагание – постановка целей организации.

Ценности организации – это значение определенных материальных предметов, действий, явлений для организации в целом и для ее работников.

Экономический эффект – это рост производительности труда и снижение трудоёмкости, снижение материалоёмкости и себестоимости продукции, рост прибыли и рентабельности.

Этический кодекс организации – это документально оформленный и зафиксированный в письменном виде перечень форм допустимого и недопустимого поведения сотрудников организации; этических позиций организации по отношению к своим контрагентам и персоналу; моральные принципы ведения бизнеса.

Язык – система звуков, письменных знаков или жестов, используемая членами организации как средство межличностного общения, в ходе которого индивиды обмениваются между собой различными представлениями, идеями, интересами, чувствами и установками (основа взаимодействия между индивидами).

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	Задание 1. Раскройте сущность и содержание понятия «Организационная культура».
2	ПК-3-З1	Задание 1. Раскройте сущность и содержание понятия «Организационная культура».
3	ПК-3-З2	Задание 3. Охарактеризуйте типы организационных культур по Ч. Хэнди.
4	ПК-3-З2	Задание 4. Охарактеризуйте типы организационных культур по К. Камерону и Р. Куинну.
5	ПК-3-З3	Задание5. Опишите основные виды и методы организационной коммуникации.

6	ПК-3-З3	Задание 6. Охарактеризуйте основные методы и приемы поддержания организационной культуры, которыми пользуются руководители организации
7	ПК-3-З4	Задание 7. Охарактеризуйте особенности формирования и развития организационной культуры.
8	ПК-3-З4	Задание 8. Проиллюстрируйте примерами слабую и сильную организационную культуру.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-3-У1	Задание 9. Изобразите схематически структуру организационной культуры и взаимосвязь ее элементов.
10	ПК-3-У1	Задание 10. Проанализируйте основные принципы организационной культуры организации. Опишите, как они должны учитываться при формировании корпоративных стандартов с учетом задач управления персоналом.
11	ПК-3-У2	Задание 11. Дайте характеристику особенностям организационной культуры с учетом задач управления персоналом.
12	ПК-3-У2	Задание 12. Поясните, В чем состоит значение модели Т. Питерса — Р. Уотермана и Р. Паскаля — Э. Атоса?
13	ПК-3-У3	Задание 13. Обоснуйте, почему культура является сложным, многогранным явлением.
14	ПК-3-У3	Задание 14. Перечислите и раскройте значение стилей и методов руководства, связанных с формирование и развитием оргкультуры.
15	ПК-3-У4	Задание 15. Охарактеризуйте проблемы внешней адаптации и внутренней интегра¬ции при формировании организационной культуры.
16	ПК-3-У4	Задание 16. Проследите зависимость имиджа компании от имиджа действующего руководителя компании (на примере любой организации).

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-3-В1	Задание 17. Проанализируйте свою предполагаемую организацию с точки зрения наличия в ней контркультуры и ее влияния на развитие организации.
18	ПК-3-В1	Задание 18. Сравните на любых примерах формальную и неформальную структуры организации. Предложите свои рекомендации по совершенствованию организационной культуры в конкретной организации.
19	ПК-3-В2	Задание 19. Сформулируйте и обоснуйте основные положения по созданию и внедрению корпоративных стандартов работы персонала.
20	ПК-3-В2	Задание 20. Сформулируйте методы формирования и поддержания организационной культуры. Разработайте план оценки состояния организационной культуры.
21	ПК-3-В3	Задание 21. Разработайте проект с корпоративных стандартов работы персонала (на примере конкретной организации). Сделайте обоснование этого проекта с ориентацией на их достижение социально-экономической эффективности.
22	ПК-3-В3	Задание 22. Оцените вклад, который вносит руководитель в поддержание и развитие организационной культуры вашей организации
23	ПК-3-В4	Задание 23. Разработайте и обоснуйте программу первоочередных мер по внедрению корпоративных стандартов работы персонала
24	ПК-3-В4	Задание 24. Дайте характеристику морально-психологического климата и состояния организационной культуры на примере предприятия.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы, указанные в пп. 6.2, 6.3.;
- семинарские занятия;
- вопросы для подготовки к зачету.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-3-З1	Задания для самостоятельной работы 1,2
2	ПК-3-З1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
3	ПК-3-З2	Задания для самостоятельной работы 3,4
4	ПК-3-З2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
5	ПК-3-З3	Задания для самостоятельной работы 5,6
6	ПК-3-З3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
7	ПК-3-З4	Задания для самостоятельной работы 7,8
8	ПК-3-З4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
9	ПК-3-У1	Задания для самостоятельной работы 9,10
10	ПК-3-У1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
11	ПК-3-У2	Задания для самостоятельной работы 11,12
12	ПК-3-У2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
13	ПК-3-У3	Задания для самостоятельной работы 13,14
14	ПК-3-У3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
15	ПК-3-У4	Задания для самостоятельной работы 15,16
16	ПК-3-У4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
17	ПК-3-В1	Задания для самостоятельной работы 17,18
18	ПК-3-В1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
19	ПК-3-В2	Задания для самостоятельной работы 19,20
20	ПК-3-В2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
21	ПК-3-В3	Задания для самостоятельной работы 21,22
22	ПК-3-В3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
23	ПК-3-В4	Задания для самостоятельной работы 23, 24
24	ПК-3-В4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	Вопросы к зачету 1 - 8

2	ПК-3-З1	1. Организационная культура как социальный феномен. 2. Принципы формирования организационной культуры. 3. Основные функции организационной культуры. 4. Факторы формирования организационной культуры. 5. Основные составляющие организационной культуры 6. Элементы организационной культуры, культурные комплексы и конфигурации. 7. Современные теоретические представления об «организационной культуре». 8. Сущность и структура организационной культуры. Компоненты организационной культуры: идеально символические и материальные
3	ПК-3-З2	Вопросы к зачету 9 - 15
4	ПК-3-З2	9. Базовые идеи и ценности как ядро организационной культуры. Измерения и уровни организационной культуры. 10. Организационная культура как совокупность моделей выполнения работ, делового взаимодействия, межличностного общения. 11. Организационные субкультуры, понятие и виды субкультур. 12. Виды и причины возникновения контркультур. 13. Общая характеристика типологии организационных культур. 14. Особенности организационной культуры на разных стадиях развития организации. 15. Проблемы изменения организационной культуры. Факторы, вызывающие необходимость изменения организационной культуры.
5	ПК-3-З3	Вопросы к зачету 16-23
6	ПК-3-З3	16. Методы определения степени лояльности персонала организации. 17. Основные показатели оценки организационной культуры. 18. Методы оценки общего культурного уровня организации. 19. Содержание инструмента оценки конкурентных ценностей организации. 20. Функционально-структурный анализ организационной культуры. 21. Влияние культуры на организационную эффективность 22. Методы поддержания и укрепления организационной культуры. 23. Организационная культура как метод коллективной мотивации
7	ПК-3-З4	Вопросы к зачету 24 - 40
8	ПК-3-З4	24. Субкультуры в организации: причины формирования и проблемы согласования. 25. Формирование управленческих команд 26. Поведение руководителя группы. 27. Определение стимулов и антистимулов персонала. 28. Соответствие индивидуальных особенностей человека профессии менеджера. 29. Социально-психологический климат в коллективе. 30. Организационная культура и ее совершенствование. 31. Коммуникативность и адаптация работника в коллективе. 32. Организационная культура как фактор повышения эффективности организации. 33. Состав, назначение и содержание Корпоративного кодекса. 34. Лояльность персонала организации и её влияние на развитие организационной культуры 35. Организационные субкультуры, понятие и виды субкультур. 36. Виды и причины возникновения контркультур. 37. Общая характеристика типологии организационных культур. 38. Методы оценки общего культурного уровня организации. 39. Содержание инструмента оценки конкурентных ценностей организации. 40. Функционально-структурный анализ организационной культуры.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-У1	Задание 9. Изобразите схематически структуру организационной культуры и взаимосвязь ее элементов.
2	ПК-3-У1	Задание 10. Проанализируйте основные принципы организационной культуры организации. Опишите, как они должны учитываться при формировании корпоративных стандартов с учетом задач управления персоналом.
3	ПК-3-У2	Задание 11. Дайте характеристику особенностям организационной культуры с учетом задач управления персоналом.
4	ПК-3-У2	Задание 12. Поясните, В чем состоит значение модели Т. Питерса — Р. Уотермана и Р. Паскаля — Э. Атоса?
5	ПК-3-У3	Задание 13. Обоснуйте, почему культура является сложным, многогранным явлением.
6	ПК-3-У3	Задание 14. Перечислите и раскройте значение стилей и методов руководства, связанных с формирование и развитием оргкультуры.
7	ПК-3-У4	Задание 15. Охарактеризуйте проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции при формировании организационной культуры.
8	ПК-3-У4	Задание 16. Проследите зависимость имиджа компании от имиджа действующего руководителя компании (на примере любой организации).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-В1	Задание 17. Проанализируйте свою предполагаемую организацию с точки зрения наличия в ней контркультуры и ее влияния на развитие организации.
2	ПК-3-В1	Задание 18. Сравните на любых примерах формальную и неформальную структуры организации. Предложите свои рекомендации по совершенствованию организационной культуры в конкретной организации.
3	ПК-3-В2	Задание 19. Сформулируйте и обоснуйте основные положения по созданию и внедрению корпоративных стандартов работы персонала.
4	ПК-3-В2	Задание 20. Сформулируйте методы формирования и поддержания организационной культуры. Разработайте план оценки состояния организационной культуры.
5	ПК-3-В3	Задание 21. Разработайте проект с корпоративных стандартов работы персонала (на примере конкретной организации). Сделайте обоснование этого проекта с ориентацией на их достижение социально-экономической эффективности.
6	ПК-3-В3	Задание 22. Оцените вклад, который вносит руководитель в поддержание и развитие организационной культуры вашей организации
7	ПК-3-В4	Задание 23. Разработайте и обоснуйте программу первоочередных мер по внедрению корпоративных стандартов работы персонала
8	ПК-3-В4	Задание 24. Дайте характеристику морально-психологического климата и состояния организационной культуры на примере предприятия.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560501

2. Колесников, А. В. Корпоративная культура : учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02520-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561198

3. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489322

4. Колесников, А. В. Корпоративная культура : учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02520-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/470006

б) дополнительная литература:

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.mevriz.ru официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом».
http://www.uptp.ru официальный сайт журнала «Проблемы теории и практики управления».
http://www.pressmedia.ru официальный сайт журнала «Менеджмент сегодня».
http://www.rcb.ru официальный сайт РосБизнесКонсалтинга
http://www.gks.ru Федеральная служба государственной статистики [официальный сайт].
www.top-personal.ru журнал «Управление персоналом»
www.uptp.ru журнал «Проблемы теории и практики управления»

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Новикова М.М.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Антикризисное управление персоналом

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Кадровый консалтинг и коучинг, в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по

направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратура) утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Цель изучения дисциплины «Антикризисное управление персоналом» состоит в приобретении студентами знаний, умений, навыков, ценностных установок и компетенций в области экономики управления персоналом организации, систем оплаты труда, антикризисной мотивации работников, позволяющих студентам вести профессиональную деятельность и грамотно формировать экономическую политику управления персоналом организации.

Задачами дисциплины являются овладение студентами системой ценностных установок и знаний, включающих в себя понятия, принципы, концепции экономики управления персоналом, систем оплаты труда, принципов антикризисной мотивации труда, антикризисной оценки труда работников.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом "Специалист по управлению персоналом", утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 09 марта 2022 года N 109н, выполнению обобщенной трудовой функции - стратегическое управление персоналом организации (код H); выполнению трудовых функций: разработка системы стратегического управления персоналом (H/01.7); реализация системы стратегического управления персоналом (H/02.7); администрирование процессов стратегического управления персоналом и

соответствующего документооборота (H/03.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Антикризисное управление персоналом относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению данной учебной дисциплины предшествует прохождение студентами практики:

Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом

Технологии управления развитием персонала

Современный стратегический менеджмент

Маркетинговые исследования в управлении

Культура и межкультурное взаимодействие

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом

Деловые межкультурные коммуникации

Учебная практика: научно-исследовательская работа

Управление организационной культурой

Технологии персональной эффективности

Теория организации и организационное проектирование

Теория и практика кадровой политики государства и организации

Теория и методология социально-экономических исследований

Современные технологии командообразования в организации

Современные теории экономического управления персоналом

Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом

Проектный менеджмент

Социальная политика государства и управление социальным развитием организации

Системы мотивации и стимулирования персонала

Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом

Производственная практика: профессиональная практика
Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками
Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом
Вопросы трудоустройства и управление карьерой
Анализ и прогнозирование рынка труда

Параллельно с учебной дисциплиной студенты изучают следующие учебные дисциплины: Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками, а также практика: Производственная практика: профессиональная практика.

Производственная практика: преддипломная практика
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
Кадровый консалтинг и аудит персонала
Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений

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

Результаты освоения учебной дисциплины «Антикризисное управление персоналом» являются базой для прохождения студентами практики: Производственная практика: преддипломная практика.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен контролировать процессы в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнивать и анализировать процессы, результаты управленческих мероприятий, определять факторы, вызывающие отклонения от плановых показателей (ПК-7)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен контролировать процессы в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнивать и анализировать процессы, результаты управленческих мероприятий, определять факторы, вызывающие	**Знать:**	
	основные методологические приемы изучения кризисов организации	ПК-7-З1
	основной концептуальный подход к антикризисному управлению персоналом	ПК-7-З2
	экономические механизмы антикризисного управления персоналом	ПК-7-З3
	сущность антикризисной кадровой политики	ПК-7-З4
	основной инструментарий антикризисной мотивации и стимулирования персонала	ПК-7-З5
	методы поддержания комфортного морально-психологического климата в организации	ПК-7-З6
	Уметь:	

отклонения от плановых показателей (ПК-7)	применять приемы изучения кризисов организации	ПК-7-У1
	применять методы антикризисного управления персоналом	ПК-7-У2
	применять оптимизации бюджета затрат на персонал в условиях кризис	ПК-7-У3
	формировать кадровую политику в кризисных условиях	ПК-7-У4
	применять антикризисную мотивацию труда	ПК-7-У5
	применять методы поддержания комфортного морально-психологического климата в организации в условиях кризиса	ПК-7-У6
	Владеть:	
	навыками изучения кризисов организации	ПК-7-В1
	навыками поддержания комфортного морально-психологического климата в организации	ПК-7-В2
	навыками применения мотивационной политики навыками применять оптимизацию бюджета затрат на персонал в условиях кризиса	ПК-7-В3
	навыками профилактики конфликтов в кросскультурной среде в условиях кризиса	ПК-7-В4
	навыками применения мотивационной политики организации в условиях кризиса	ПК-7-В5
	навыками формирования антикризисного бюджета системы материального стимулирования	ПК-7-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	4	3	108	38	20	16	1,7	0,3		70	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Понятие кризиса и причины его возникновения									
1.	Понятие кризиса и причины его возникновения	14	4	2	2			10	ПК-7-З1, ПК-7-У1, ПК-7-В1
Концепция антикризисного управления персоналом									

2.	Концепция антикризисного управления персоналом	20	6	4	2			14	ПК-7-З2, ПК-7-У2, ПК-7-В2
Организация и регулирование оплаты труда в условиях кризиса									
3.	Организация и регулирование оплаты труда в условиях кризиса	20	6	4	2			14	ПК-7-З3, ПК-7-У3, ПК-7-В3
Разработка антикризисных мер по сохранению персонала									
4.	Разработка антикризисных мер по сохранению персонала	18	8	4	4			10	ПК-7-З4, ПК-7-У4, ПК-7-В4
Политика антикризисной мотивации и стимулирования									
5.	Политика антикризисной мотивации и стимулирования	18	8	4	4			10	ПК-7-З5, ПК-7-У5, ПК-7-В5
Направления антикризисной оптимизации персонала организации									
6.	Направления антикризисной оптимизации персонала организации	14	4	2	2			10	ПК-7-З6, ПК-7-У6, ПК-7-В6
Промежуточная аттестация (зачет)									
7.	Промежуточная аттестация (зачет)	4	2			1,7	0,3	2	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Понятие кризиса и причины его возникновения

Понятие и сущность кризисов организации. Причины возникновения кризисов. Причины возникновения кризисов и конфликтов в кросскультурной среде. Особенности, факторы, симптомы возникновения кризисов в организации. Стадии кризиса. на различных стадиях ее жизненного цикла.Необходимость управления кризисом.

Тема 2. Концепция антикризисного управления персоналом

Антикризисное управление как тип управления. Ключевые проблемы антикризисного управления. Сущность антикризисного управления: основные подходы, особенности поведенческой модели менеджера, ресурсы антикризисного управления.. Концепция антикризисного управления.Сущность, цели и задачи антикризисного управления персоналом. Технологии антикризисного управления. Особенности и методы антикризисного управления персоналом.Основные принципы антикризисного управления персоналом.Методы и способы поддержания комфортного морально-психологического климата в организации. Причины конфликтов в кросскультурной среде.Формирование эффективной организационной культуры как элемент антикризисного управления.

Тема 3. Организация и регулирование оплаты труда в условиях кризиса

Экономические механизмы антикризисного управления персоналом.Особенности оплаты труда в условиях кризиса. Формирование бюджета затрат на персонал в условиях кризиса. Регулирование оплатой труда в условиях кризиса Пути оптимизации бюджета затрат на персонал в условиях кризиса. Особенности формирования персонала организации в условиях кризиса.

Тема 4. Разработка антикризисных мер по сохранению персонала

Оценка эффективности работы персонала организации в условиях кризиса. Сущность и содержание антикризисной кадровой политики. Особенности кадровой политики в кризисных

условиях. Профилактика конфликтов в кросскультурной среде в условиях кризиса. Направления формирования комфортного морально-психологического климата в организации с учетом влияния кризиса. Переподготовка и повышение квалификации персонала в условиях кризиса.

Тема 5. Политика антикризисной мотивации и стимулирования

Мотивация труда и ее значение вусловиях кризиса. Виды и формы антикризисной мотивации труда. Факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на мотивационную политику организации в условиях кризиса. Учет стратегических целей и задач организации при разработке мотивационных антикризисных программ. Мотивация и ее влияние на комфортный морально-психологический климат в организации.Формирование эффективной организационной культуры в кризисных условиях.Анализ конкурентоспособности персонала и методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования персонала организациив условиях кризиса.

Тема 6. Направления антикризисной оптимизации персонала организации

Факторы, определяющие эффективность антикризисного управления персоналом.Оценка существующей организационной структуры, системы распределения функций и системы управления, возможности ее оптимизации в условиях кризиса. Структура затрат на персонал в условиях кризиса. Направления антикризисной оптимизации персонала организации. Принципы формирования антикризисного бюджета системы материального стимулирования. Направления развития персонала в условиях кризиса. Методы поддержания комфортного морально-психологического климата в организации.

Тема 7. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Понятие и сущность кризиса.
2. Причины возникновения кризисов.
3. Причины возникновения кризисов и конфликтов в кросскультурной среде.
4. Особенности, факторы, симптомы возникновения кризисов в организации.
5. Стадии кризиса.
6. Факторы, влияющие на кризисное состояние организации на различных стадиях ее жизненного цикла.
7. Необходимость управления кризисом.
8. Антикризисное управление как тип управления.
9. Ключевые проблемы антикризисного управления.
10. Сущность антикризисного управления: основные подходы, особенности поведенческой модели менеджера, ресурсы антикризисного управления.
11. Концепция антикризисного управления.
12. Сущность, цели и задачи антикризисного управления персоналом.
13. Технологии антикризисного управления.
14. Особенности и методы антикризисного управления персоналом.
15. Основные принципы антикризисного управления персоналом.
16. Методы и способы поддержания комфортного морально-психологического климата в организации.
17. Формирование эффективной организационной культуры как элемент антикризисного управления.
18. Экономические механизмы антикризисного управления персоналом.
19. Особенности оплаты труда в условиях кризиса.
20. Формирование бюджета затрат на персонал в условиях кризиса.
21. Пути оптимизации бюджета затрат на персонал в условиях кризиса.
22. Особенности формирования персонала организации в условиях кризиса.
23. Оценка эффективности работы персонала организации в условиях кризиса.
24. Сущность и содержание антикризисной кадровой политики.
25. Особенности кадровой политики в кризисных условиях.
26. Профилактика конфликтов в кросскультурной среде в условиях кризиса.
27. Направления формирования комфортного морально-психологического климата в организации с учетом влияния кризиса.
28. Переподготовка и повышение квалификации персонала в условиях кризиса.
29. Мотивация труда и ее значение в условиях кризиса.

30.Виды и формы антикризисной мотивации труда.

31.Факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на мотивационную политику организации в условиях кризиса.

32.Учет стратегических целей и задач организации при разработке мотивационных антикризисных программ.

33.Мотивация и ее влияние на комфортный морально-психологический климат в организации.

34.Анализ конкурентоспособности персонала и методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования персонала организации в условиях кризиса.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Понятие кризиса и причины его возникновения. Понятие кризиса и причины его возникновения.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Понятие и сущность кризисов организации.

2. Причины возникновения кризисов и конфликтов в кросскультурной среде.

3. Факторы, влияющие на кризисное состояние организации на различных стадиях ее жизненного цикла.

Тема 2. Концепция антикризисного управления персоналом. Концепция антикризисного управления персоналом.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Особенности и методы антикризисного управления персоналом.

2. Методы и способы поддержания комфортного морально-психологического климата в организации.

3. Формирование эффективной организационной культуры как элемента антикризисного управления.

Тема 3. Организация и регулирование оплаты труда в условиях кризиса. Организация и регулирование оплаты труда в условиях кризиса.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Цель занятия; рассмотреть экономические механизмы антикризисного управления персоналом.

1. Особенности форм и системы оплаты труда.
2. Особенности оплаты труда в условиях кризиса.
3. Формирования бюджета затрат на персонал в условиях кризиса.
4. Направления и пути оптимизации бюджета затрат на персонал в условиях кризиса.
5. Экономические механизмы антикризисного управления персоналом.

Тема 4. Разработка антикризисных мер по сохранению персонала. Разработка антикризисных мер по сохранению персонала.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Цель занятия: изучить возможные антикризисные мероприятия в управлении персоналом.

1. Сущность и содержание антикризисной кадровой политики.

2. Профилактика конфликтов в кросскультурной среде в условиях кризиса.

3. Формированиекомфортного морально-психологического климата в организации с учетом влияния кризиса.

Тема 5. Политика антикризисной мотивации и стимулирования . Политика антикризисной мотивации и стимулирования персонала.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Виды и формы антикризисной мотивации труда.
2. Факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на мотивационную политику организации в условиях кризиса.
3. Мотивация и ее влияние на комфортный морально-психологический климат в организации.

Тема 6. Направления антикризисной оптимизации персонала организации. Направления антикризисной оптимизации персонала организации.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Цель занятия: изучить направления и возможности антикризисной оптимизации персонала.

1. Сущность и направления антикризисной оптимизации персонала организации.
2. Методы оценки стоимости организации.
3. Формирование антикризисного бюджета системы материального стимулирования.
4. Направления развития персонала в условиях кризиса.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Антикризисное управление — система управления организацией, включающая своевременное выявление и предотвращение приближающихся кризисных ситуаций и выработку мер, которые оказывали бы противодействие этим явлениям, а в случае кризисных явлений минимизировали бы их последствия.

Антикризисная команда — состав руководителей и специалистов, объединенных общей целью оздоровления и развития предприятия и способных обеспечить достижение поставленной цели.

Антикризисная стратегия — стратегия, оптимизирующая поведение организации в условиях спада, устойчивого снижения основных финансовых показателей деятельности корпорации и угрозы банкротства.

Изменение — постепенный или ступенчатый процесс перевода организации на новый уровень с использованием существующих идей и концепций.

Имущественный комплекс предприятия — совокупность материальных и нематериальных активов фирмы, а также прав собственности на эти активы; по каждому из видов продукции многономенклатурного предприятия у него могут быть относительно автономные имущественные комплексы;

Инновационный потенциал — возможности в достижении поставленных инновационных целей.

Кадры — основной (штатный) состав работников учреждения, предприятия той или иной отрасли деятельности; все постоянные работники.

Кадровая стратегия — определенное руководством организации приоритетное направление действий, учитывающее ее стратегические задачи и ресурсные возможности, которые необходимы для достижения долгосрочных целей по формированию высокопрофессионального, сплоченного и ответственного коллектива.

Кадровый потенциал предприятия (отлат./ю/еШш — возможность, мощность, сила) — общая (количественная и качественная) характеристика персонала как одного из видов ресурсов, связанная с выполнением возложенных на него функций и достижением целей перспективного развития предприятия; это имеющиеся и потенциальные возможности работников, как целостной системы (коллектива), которые используются и могут быть использованы в определенный момент времени. Кадровый потенциал является составной частью трудового потенциала предприятия.

Коммутантная (соединяющая, приспособительная) стратегия — стратегия конкурентной

борьбы, предполагающая максимально гибкое удовлетворение небольших по объему (локальных) потребностей рынка.

Коллективный трудовой спор — неурегулированные разногласия между работниками и работодателями по поводу установления и изменения условий труда (включая заработную плату).

Корпоративная стратегия — общий управленческий план диверсифицированной компании. Она состоит из действий, направленных на утверждение позиций в различных отраслях, и подходов, используемых для управления группой видов бизнеса компании.

Компромисс — это: 1) соглашение, достигнутое посредством взаимных уступок; 2) метод разрешения конфликтов путем переговоров и поиска возможного согласия.

Конкуренция — процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для удержания победы или достижения других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных или субъективных потребностей в рамках законодательства либо в естественных условиях.

Конкурентное преимущество — обладаемая системой какая-либо эксклюзивная ценность (достоинство фирмы), дающая ей превосходство перед конкурентами в экономической, технической и организационной сфере деятельности.

Конкурсное производство — это: 1) процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов; 2) завершающая процедура банкротства, предполагающая вынужденную ликвидацию фирмы-банкрота как юридического лица с распродажей всех ее активов и погашение кредиторской задолженности банкрота за счет выручки от распродажи имущества; при этом указанная выручка сначала используется для погашения задолженности кредиторам первой очереди, затем второй, потом третьей.

Конкурентный статус (конкурентная позиция) предприятия — совокупность сильных и слабых сторон организационно-экономического положения предприятия на отраслевом и региональных рынках товаров и услуг относительно главных его конкурентов.

Конфликт — столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов двух или более людей в ходе их взаимодействия. Наиболее опасное последствие конфликта в организации создание кризисной ситуации. В то же время кризисная ситуация сама является почвой для конфликтов.

Маркетинг — система организации и управления производственной и сбытовой деятельностью предприятий, изучение рынка с целью формирования и удовлетворения спроса на продукцию и услуги и получение прибыли.

Маркетинговая деятельность — комплекс мероприятий в области исследований торгово-сбытовой деятельности организации по изучению всех факторов, оказывающих влияние на процесс производства и продвижения товаров и услуг от производителя к потребителю.

Матричная структура организации — система управления, при которой за подразделениями предприятия (их руководителями) закрепляются материальные и трудовые ресурсы (имущество и право распоряжения наемным персоналом), а за руководителями заказов («директорами проектов»), назначаемыми из числа работников предприятия, которые обеспечили ему получение нового заказа (или в наилучшей степени способны осуществлять техническое руководство по сложному заказу) распоряжение средствами, выделенными на заказ («проект») согласно его смете затрат.

Человеческий фактор — психология экономического поведения производителей, потребителей, управленцев, рассматриваемая как фактор, существенно влияющий на экономические процессы и отношения.

Человеческий капитал — запас, структура и характер знаний, интеллектуальный потенциал (опыт и возможности использования знаний в решении проблем), навыки деятельности, мотивации, образование, жизненный и трудовой опыт, здоровье, географическая мобильность, возможность поиска и получения информации.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-7-З1	Задание 1. Дайте понятие кризиса.Опишите, каково место и роль антикризисного управления в общей системе управления персоналом.

2	ПК-7-З1	Задание 2. Опишите факторы, влияющие на кризисное состояние организации. Приведите примеры факторов, влияющих на кризисное состояние организации.
3	ПК-7-З2	Задание 3. Опишите основной концептуальный подход к антикризисному управлению персоналом.Охарактеризуйте особенности антикризисного управления персоналом.
4	ПК-7-З2	Задание 4. Опишите специфику конфликтов в кросскультурной среде. Охарактеризуйте причины конфликтов в кросскультурной среде.
5	ПК-7-З3	Задание 5. Опишите сущность экономического механизма антикризисного управления персоналом.Дайте характеристику задачам антикризисного управления персоналом.
6	ПК-7-З3	Задание 6. Дайте понятие оплаты труда.Опишите специфику и особенности оплаты труда в условиях кризиса.
7	ПК-7-З4	Задание 7. Опишите основные направления развития системы и технологии управления персоналом в организации.Опишите сущность антикризисной кадровой политики.
8	ПК-7-З4	Задание 8. Охарактеризуйте основные способы поддержания комфортного морально-психологический климат в организации. Приведите примерыподдержания комфортного морально-психологический климат в организации.
9	ПК-7-З5	Задание 9. Опишите сущность антикризисной мотивации и стимулирования персонала.Опишите основной инструментарий антикризисной мотивации и стимулирования персонала.
10	ПК-7-З5	Задание 10. Охарактеризуйте понятие конкурентоспособности персонала.Опишите методы оценки конкурентоспособности персонала
11	ПК-7-З6	Задание 11. Опишите понятие морально-психологического климата в организации.Охарактеризуйте основные этапы внедрения операционного стандарта деловой оценки персонала при найме
12	ПК-7-З6	Задание 12. Охарактеризуйте основные направления развития персонала в условиях кризиса.В чем состоит специфика развития персонала в условиях кризиса?

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	ПК-7-У1	Задание 13. Сформулируйте задачи изучения кризисов организации. Составьте таблицу «Задачи изучения кризисов организации»
14	ПК-7-У1	Задание 14. Охарактеризуйте причины возникновения кризисов и конфликтов в кросскультурной среде.Приведите примеры причин возникновения кризисов и конфликтов в кросскультурной среде (на примере любой организации).
15	ПК-7-У2	Задание 15. Опишите примеры применения методов антикризисного управления персоналом. Дайте сравнительную характеристику методов антикризисного управления персоналом.
16	ПК-7-У2	Задание 16. Каковы причины конфликтов в кросскультурной среде. Приведите примеры причин конфликтов в кросскультурной среде.
17	ПК-7-У3	Задание 17. Сформулируйте суть политики оптимизации бюджета затрат на персонал в условиях кризиса. Обоснуйте цели и задачи оптимизации бюджета затрат на персонал в условиях кризиса.
18	ПК-7-У3	Задание 18. Покажите на примере любого предприятия применение приемов формирования персонала организации в условиях кризиса. Предложите направления изменения политики формирования персонала организации в условиях кризиса.

19	ПК-7-У4	Задание 19. Сформулируйте задачи кадровой политики в кризисных условиях.Разработайте обоснование кадровой политики в кризисных условиях (на примере любой организации).
20	ПК-7-У4	Задание 20. Дайте характеристику задачам поддержания комфортного морально-психологический климат в организации. Приведите примеры поддержания комфортного морально-психологический климат в организации в условиях кризиса
21	ПК-7-У5	Задание 21. Сформулируйте задачи антикризисной мотивации труда. Разработайте антикризисную мотивацию труда (на примере любой организации).
22	ПК-7-У5	Задание 22. Дайте характеристику мотивационных программ в кризисных условиях. Приведите примеры мотивационных программ в кризисных условиях.
23	ПК-7-У6	Задание 23. Сформулируйте задачи поддержания комфортного морально-психологического климата в организации в условиях кризиса. Разработайте направления поддержания комфортного морально-психологического климата в организации в условиях кризиса (на примере любой организации).
24	ПК-7-У6	Задание 24. Дайте характеристику факторам, определяющим эффективность антикризисного управления персоналом. Приведите примеры факторов, определяющих эффективность антикризисного управления персоналом.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	ПК-7-В1	Задание 25. Разработайте предложения по управлению персоналом в условиях кризиса (на примере любой организации по выбору магистранта). Установите и покажите взаимосвязь между политикой антикризисного управления персоналом и результатами деятельности организации (на примере любой организации по выбору магистранта).
26	ПК-7-В1	Задание 26. Решите задачу: сформулировать и охарактеризовать факторы, способствующие появлению кризисов. Привести примеры кризисов.Решите задачу: Приведите примеры кризисов и охарактеризуйте их влияние на управление персоналом организации
27	ПК-7-В2	Задание 27. Проведите анализ причин конфликтов в кросскультурной среде на примере конкретной организации (в организации по выбору магистранта). Предложите мероприятия по устранению причин конфликтов в кросскультурной среде на примере конкретной организации (в организации по выбору магистранта).
28	ПК-7-В2	Задание 28. Решите задачу: проведите оценку морально-психологического климата в организации для любого предприятия (по выбору магистранта). Решите задачу: найти и охарактеризовать направления поддержания комфортного морально-психологического климата в организации (по выбору магистранта).
29	ПК-7-В3	Задание 29. Решите задачу: сформулируйте принципы регулирования оплаты труда в условиях кризиса (на примере). Решите задачу: Обоснуйте направления регулирования оплаты труда в условиях кризиса (на примере любого предприятия).
30	ПК-7-В3	Задание 30. Обоснуйте направления регулирования оплаты труда в условиях кризиса (на примере любого предприятия). Проанализируйте факторы, влияющие на организацию переподготовки и повышения квалификации персонала в условиях кризиса.

31	ПК-7-В4	Задание 31. Решите задачу: охарактеризуйте особенности конфликтов в кросскультурной среде в условиях кризиса для любого предприятия (по выбору магистранта). Разработайте предложения по профилактике конфликтов в кросскультурной среде в условиях кризиса для любого предприятия (по выбору магистранта).
32	ПК-7-В4	Задание 32. Проанализируйте факторы, влияющие на организацию переподготовки и повышения квалификации персонала в условиях кризиса.
33	ПК-7-В5	Задание 33. Решите задачу: охарактеризуйте мотивационную политику организации в условиях кризиса (по выбору магистранта).Разработайте предложения по формированию мотивационной политики организации в условиях кризиса (по выбору магистранта).
34	ПК-7-В5	Задание 34. Проанализируйте факторы, влияющие на формирование эффективной организационной культуры в кризисных условиях. Разработайте эффективную организационную культуру предприятия с учетом кризисных условий.
35	ПК-7-В6	Задание 35. Решите задачу: охарактеризуйте особенности формирования антикризисного бюджета системы материального стимулирования. Разработайте предложения по антикризисному бюджету системы материального стимулирования для любого предприятия (по выбору магистранта).
36	ПК-7-В6	Задание 36. Проанализируйте структуру затрат на персонал в условиях кризиса (на примере любого предприятия).

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы, указанные в пп. 6.2, 6.3.;
- семинарские занятия;
- вопросы для подготовки к зачету.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-7-З1	Основные вопросы для подготовки к семинарскому занятию по теме 1 Задания для самостоятельной работы 1
2	ПК-7-З1	Основные вопросы для подготовки к семинарскому занятию по теме 1 Задания для самостоятельной работы 2
3	ПК-7-З2	Основные вопросы для подготовки к семинарскому занятию по теме 2 Задания для самостоятельной работы 3
4	ПК-7-З2	Основные вопросы для подготовки к семинарскому занятию по теме 2 Задания для самостоятельной работы 4
5	ПК-7-З3	Основные вопросы для подготовки к семинарскому занятию по теме 3 Задания для самостоятельной работы 5
6	ПК-7-З3	Основные вопросы для подготовки к семинарскому занятию по теме 3 Задания для самостоятельной работы 6
7	ПК-7-З4	Основные вопросы для подготовки к семинарскому занятию по теме 4 Задания для самостоятельной работы 7
8	ПК-7-З4	Основные вопросы для подготовки к семинарскому занятию по теме 4 Задания для самостоятельной работы 8

9	ПК-7-З5	Основные вопросы для подготовки к семинарскому занятию по теме 5 Задания для самостоятельной работы 9
10	ПК-7-З5	Основные вопросы для подготовки к семинарскому занятию по теме 5 Задания для самостоятельной работы 10
11	ПК-7-З6	Основные вопросы для подготовки к семинарскому занятию по теме 6 Задания для самостоятельной работы 11
12	ПК-7-З6	Основные вопросы для подготовки к семинарскому занятию по теме 6 Задания для самостоятельной работы 12
13	ПК-7-У1	Задания для самостоятельной работы 13
14	ПК-7-У1	Задания для самостоятельной работы 14
15	ПК-7-У2	Задания для самостоятельной работы 15
16	ПК-7-У2	Задания для самостоятельной работы 16
17	ПК-7-У3	Задания для самостоятельной работы 17
18	ПК-7-У3	Задания для самостоятельной работы 18
19	ПК-7-У4	Задания для самостоятельной работы 19
20	ПК-7-У4	Задания для самостоятельной работы 20
21	ПК-7-У5	Задания для самостоятельной работы 21
22	ПК-7-У5	Задания для самостоятельной работы 22
23	ПК-7-У6	Задания для самостоятельной работы 23
24	ПК-7-У6	Задания для самостоятельной работы 24
25	ПК-7-В1	Задания для самостоятельной работы 25
26	ПК-7-В1	Задания для самостоятельной работы 26
27	ПК-7-В2	Задания для самостоятельной работы 27
28	ПК-7-В2	Задания для самостоятельной работы 28
29	ПК-7-В3	Задания для самостоятельной работы 29
30	ПК-7-В3	Задания для самостоятельной работы 30
31	ПК-7-В4	Задания для самостоятельной работы 31
32	ПК-7-В4	Задания для самостоятельной работы 32
33	ПК-7-В5	Задания для самостоятельной работы 33
34	ПК-7-В5	Задания для самостоятельной работы 34
35	ПК-7-В6	Задания для самостоятельной работы 35
36	ПК-7-В6	Задания для самостоятельной работы 36

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-7-З1	Вопросы к зачету 1,2,3, 4,5
2	ПК-7-З1	1. Понятие и сущность кризиса. 2. Причины возникновения кризисов. 3. Причины возникновения кризисов и конфликтов в кросскультурной среде. 4. Особенности, факторы, симптомы возникновения кризисов в организации. 5. Стадии кризиса.
3	ПК-7-З2	Вопросы к зачету 6,7,8,9, 10

4	ПК-7-З2	6. Факторы, влияющие на кризисное состояние организации на различных стадиях ее жизненного цикла. 7. Необходимость управления кризисом. 8. Антикризисное управление как тип управления. 9. Ключевые проблемы антикризисного управления. 10.Сущность антикризисного управления: основные подходы, особенности поведенческой модели менеджера, ресурсы антикризисного управления.
5	ПК-7-З3	Вопросы к зачету 11,12,13,14, 15,16
6	ПК-7-З3	11.Концепция антикризисного управления. 12.Сущность, цели и задачи антикризисного управления персоналом. 13.Технологии антикризисного управления. 14.Особенности и методы антикризисного управления персоналом. 15.Основные принципы антикризисного управления персоналом. 16.Методы и способы поддержания комфортного морально-психологического климата в организации.
7	ПК-7-З4	Вопросы к зачету 17,18,19,20,21,22
8	ПК-7-З4	17.Формирование эффективной организационной культуры как элемент антикризисного управления. 18.Экономические механизмы антикризисного управления персоналом. 19.Особенности оплаты труда в условиях кризиса. 20.Формирование бюджета затрат на персонал в условиях кризиса. 21.Пути оптимизации бюджета затрат на персонал в условиях кризиса. 22.Особенности формирования персонала организации в условиях кризиса.
9	ПК-7-З5	Вопросы к зачету 23,24,25,26,27,28
10	ПК-7-З5	23.Оценка эффективности работы персонала организации в условиях кризиса. 24.Сущность и содержание антикризисной кадровой политики. 25.Особенности кадровой политики в кризисных условиях. 26.Профилактика конфликтов в кросскультурной среде в условиях кризиса. 27.Направления формирования комфортного морально-психологического климата в организации с учетом влияния кризиса. 28.Переподготовка и повышение квалификации персонала в условиях кризиса.
11	ПК-7-З6	Вопросы к зачету 29,30,31,32,33,34
12	ПК-7-З6	29.Мотивация труда и ее значение в условиях кризиса. 30.Виды и формы антикризисной мотивации труда. 31.Факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на мотивационную политику организации в условиях кризиса. 32.Учет стратегических целей и задач организации при разработке мотивационных антикризисных программ. 33.Мотивация и ее влияние на комфортный морально-психологический климат в организации. 34.Анализ конкурентоспособности персонала и методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования персонала организации в условиях кризиса.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-7-У1	Задание 13. Сформулируйте задачи изучения кризисов организации. Составьте таблицу «Задачи изучения кризисов организации»

2	ПК-7-У1	Задание 14. Охарактеризуйте причины возникновения кризисов и конфликтов в кросскультурной среде.Приведите примеры причин возникновения кризисов и конфликтов в кросскультурной среде (на примере любой организации).
3	ПК-7-У2	Задание 15. Опишите примеры применения методов антикризисного управления персоналом. Дайте сравнительную характеристику методов антикризисного управления персоналом.
4	ПК-7-У2	Задание 16. Каковы причины конфликтов в кросскультурной среде. Приведите примеры причин конфликтов в кросскультурной среде.
5	ПК-7-У3	Задание 17. Сформулируйте суть политики оптимизации бюджета затрат на персонал в условиях кризиса. Обоснуйте цели и задачи оптимизации бюджета затрат на персонал в условиях кризиса.
6	ПК-7-У3	Задание 18. Покажите на примере любого предприятия применение приемов формирования персонала организации в условиях кризиса. Предложите направления изменения политики формирования персонала организации в условиях кризиса.
7	ПК-7-У4	Задание 19. Сформулируйте задачи кадровой политики в кризисных условиях.Разработайте обоснование кадровой политики в кризисных условиях (на примере любой организации).
8	ПК-7-У4	Задание 20. Дайте характеристику задачам поддержания комфортного морально-психологический климат в организации. Приведите примеры поддержания комфортного морально-психологический климат в организации в условиях кризиса
9	ПК-7-У5	Задание 21. Сформулируйте задачи антикризисной мотивации труда. Разработайте антикризисную мотивацию труда (на примере любой организации).
10	ПК-7-У5	Задание 22. Дайте характеристику мотивационных программ в кризисных условиях. Приведите примеры мотивационных программ в кризисных условиях.
11	ПК-7-У6	Задание 23. Сформулируйте задачи поддержания комфортного морально-психологического климата в организации в условиях кризиса. Разработайте направления поддержания комфортного морально-психологического климата в организации в условиях кризиса (на примере любой организации).
12	ПК-7-У6	Задание 24. Дайте характеристику факторам, определяющим эффективность антикризисного управления персоналом. Приведите примеры факторов, определяющих эффективность антикризисного управления персоналом.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-7-В1	Задание 25. Разработайте предложения по управлению персоналом в условиях кризиса (на примере любой организации по выбору магистранта). Установите и покажите взаимосвязь между политикой антикризисного управления персоналом и результатами деятельности организации (на примере любой организации по выбору магистранта).
2	ПК-7-В1	Задание 26. Разработайте предложения по управлению персоналом в условиях кризиса (на примере любой организации по выбору магистранта). Установите и покажите взаимосвязь между политикой антикризисного управления персоналом и результатами деятельности организации (на примере любой организации по выбору магистранта).

3	ПК-7-В2	Задание 27. Проведите анализ причин конфликтов в кросскультурной среде на примере конкретной организации (в организации по выбору магистранта). Предложите мероприятия по устранению причин конфликтов в кросскультурной среде на примере конкретной организации (в организации по выбору магистранта).
4	ПК-7-В2	Задание 28. Решите задачу: проведите оценку морально-психологического климата в организации для любого предприятия (по выбору магистранта). Решите задачу: найти и охарактеризовать направления поддержания комфортного морально-психологического климата в организации (по выбору магистранта).
5	ПК-7-В3	Задание 29. Решите задачу: сформулируйте принципы регулирования оплаты труда в условиях кризиса (на примере). Решите задачу: Обоснуйте направления регулирования оплаты труда в условиях кризиса (на примере любого предприятия).
6	ПК-7-В3	Задание 30. Обоснуйте направления регулирования оплаты труда в условиях кризиса (на примере любого предприятия). Проанализируйте факторы, влияющие на организацию переподготовки и повышения квалификации персонала в условиях кризиса.
7	ПК-7-В4	Задание 31. Решите задачу: охарактеризуйте особенности конфликтов в кросскультурной среде в условиях кризиса для любого предприятия (по выбору магистранта). Разработайте предложения по профилактике конфликтов в кросскультурной среде в условиях кризиса для любого предприятия (по выбору магистранта).
8	ПК-7-В4	Задание 32. Проанализируйте факторы, влияющие на организацию переподготовки и повышения квалификации персонала в условиях кризиса.
9	ПК-7-В5	Задание 33. Решите задачу: охарактеризуйте мотивационную политику организации в условиях кризиса (по выбору магистранта). Разработайте предложения по формированию мотивационной политики организации в условиях кризиса (по выбору магистранта).
10	ПК-7-В5	Задание 34. Проанализируйте факторы, влияющие на формирование эффективной организационной культуры в кризисных условиях. Разработайте эффективную организационную культуру предприятия с учетом кризисных условий.
11	ПК-7-В6	Задание 35. Решите задачу: охарактеризуйте особенности формирования антикризисного бюджета системы материального стимулирования. Разработайте предложения по антикризисному бюджету системы материального стимулирования для любого предприятия (по выбору магистранта).
12	ПК-7-В6	Задание 36. Проанализируйте структуру затрат на персонал в условиях кризиса (на примере любого предприятия).

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / Н. Д. Корягин [и др.] ; под редакцией Н. Д. Корягина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17806-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/533767

3. Кочеткова, А. И. Антикризисное управление. Инструментарий : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 440 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01617-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537694

4. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практикум : учебник для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08906-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564381

5. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560094

б) дополнительная литература:

2. Черненко, В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 465 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16827-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536460

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.pressmedia.ru официальный сайт журнала «Менеджмент сегодня
http://www.uptp.ru официальный сайт журнала «Проблемы теории и практики управления».
http://www.consultant.ru официальный сайт Консультант-Плюс
http://www.aup.ru/ административно-управленческий портал
http://www.hr-portal.ru HR-портал (сообщество профессионалов)

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Лекционные и семинарские занятия проводятся в аудиториях, оборудованных проектором и компьютером для демонстрации презентаций.

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Новикова М.М.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Контроллинг

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Кадровый консалтинг и коучинг в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 958 (ФГОС ВО 3++).

Целью учебной дисциплины является формирование у студентов необходимого объема фундаментальных и прикладных знаний, практических навыков, необходимых для проведения работ по анализу функционирования организации, выработке и менеджменту управления организацией.

Задачи дисциплины:

-сформировать знания о подходах контроллинга в системе менеджмента и продукции в организации, о современной концепции контроллинга;

-овладеть приемами и навыками оценки состояния организации с точки зрения управления контроллинга;

-изучить эволюцию обеспечения контроллинга в организации, основные методы контроллинга;

-овладеть механизмом реализации контроллинга в организации;

-приобрести практические навыки в области управления контроллингом;

-получить необходимые знания для того, чтобы иметь представление об особенностях реализации контроллинга в РФ и других странах;

-формировать знания в области организации и реализации контроллинга, необходимые менеджеру для работы в многонациональном коллективе в условиях

глобализации.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06 октября 2015 г. № 691н, выполнению обобщенной трудовой функции «Формирование системы операционного управления персоналом и системы работы структурного подразделения» (код H), выполнению трудовых функций: документационное оформление разработанных материалов в области операционного менеджмента (код H/01.7), документационное оформление процессов и разработка предложений по их оптимизации, инновациям и развитию (код H /02.7), формирование отчетов о работе структурного подразделения в целом и подчиненных должностных лиц (код H /02.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Контроллинг относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительные дисциплины:

Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом

Технологии управления развитием персонала

Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом

Деловые межкультурные коммуникации

Параллельно изучающиеся дисциплины:

Технологии персональной эффективности

Теория и практика кадровой политики государства и организации

Современные технологии командообразования в организации

Современные теории экономического управления персоналом

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

Полученные в процессе обучения знания могут быть использованы при изучении таких дисциплин, как:

Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Кадровый консалтинг и аудит персонала

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Производственная практика: преддипломная практика

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен контролировать процессы в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнивать и анализировать процессы, результаты управленческих мероприятий, определять факторы, вызывающие отклонения от плановых показателей (ПК-7)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен контролировать процессы в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнивать и анализировать процессы, результаты управленческих мероприятий, определять факторы, вызывающие отклонения от плановых показателей (ПК-7)	**Знать:**	
	основные понятия, категории и инструменты в области управления персоналом и работы структурных подразделений	ПК-7-З1
	основы построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующей деятельность хозяйствующих субъектов	ПК-7-З2
	систему показателей, характеризующих обеспеченность хозяйствующего субъекта трудовыми ресурсами	ПК-7-З3
	способы принятия решений по вопросам организации управления и совершенствования деятельности кадровых служб и подразделений предприятий	ПК-7-З4
	принципы поиска и систематизации информации, необходимой для разработки и принятия управленческих решений в области управления персоналом организации	ПК-7-З5
	методы планирования и контроля управленческих решений в организации в области управления персоналом организации	ПК-7-З6
	Уметь:	

	рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы экономические и социально-экономические показатели	ПК-7-У1
	собирать и систематизировать данные, характеризующие обеспеченность хозяйствующего субъекта трудовыми ресурсами	ПК-7-У2
	анализировать данные, характеризующие обеспеченность хозяйствующего субъекта трудовыми ресурсами	ПК-7-У3
	подготавливать и принимать решения по вопросам организации управления и совершенствования деятельности кадровых служб и подразделений предприятий	ПК-7-У4
	искать и систематизировать информацию, необходимую для разработки и принятия управленческих решений в области управления персоналом организации	ПК-7-У5
	осуществлять контроль за исполнением принятых управленческих решений в области управления персоналом организации	ПК-7-У6
	Владеть:	
	приемами систематизации экономических и социально– экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов	ПК-7-В1
	типовой методикой расчета показателей эффективности использования хозяйствующим субъектом трудовых ресурсов	ПК-7-В2
	методами проведения анализа и диагностики деятельности предприятия в области управления персоналом	ПК-7-В3
	навыками работы с нормативными правовыми документами в области управления персоналом	ПК-7-В4
	навыками контроля за исполнением принятых управленческих решений в области управления персоналом организации	ПК-7-В5
	владеть навыками применения на практике различных видов и стилей разработки и принятия управленческих решений в области управления персоналом организации	ПК-7-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	4	3	108	38	20	16	1,7	0,3		70	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Тема 1. Теоретические основы организации системы контроллинга									
1.	Теоретические основы организации системы контроллинга	11	4	2	2			7	ПК-7-З1, ПК-7-У1, ПК-7-В1
Тема 2. Стратегический контроллинг									
2.	Стратегический контроллинг	11	4	2	2			7	ПК-7-З2, ПК-7-У2, ПК-7-В2
Тема 3. Инструменты стратегического контроллинга									
3.	Инструменты стратегического контроллинга	11	4	2	2			7	ПК-7-З3, ПК-7-У3, ПК-7-В3
Тема 4. Особенности оперативного котроллинга									
4.	Особенности оперативного котроллинга	11	4	2	2			7	ПК-7-З4, ПК-7-У4, ПК-7-В4
Тема 5. Управленческий учет в системе контроллинга									
5.	Управленческий учет в системе контроллинга	12	4	2	2			8	ПК-7-З5, ПК-7-У5, ПК-7-В5
Тема 6. Контроллинг системы управления персоналом в организации									
6.	Контроллинг системы управления персоналом в организации	12	4	2	2			8	ПК-7-З5, ПК-7-У5, ПК-7-В5
Тема 7 Экспертная диагностика и опережающий контроллинг в управлении персоналом. Контроль персонала									
7.	Экспертная диагностика и опережающий контроллинг в управлении персоналом. Контроль персонала	14	6	4	2			8	ПК-7-З6, ПК-7-У6, ПК-7-В6
Тема 8. Взаимосвязь контроллинга, аудита и мониторинга персонала									
8.	Взаимосвязь контроллинга, аудита и мониторинга персонала.	14	6	4	2			8	ПК-7-З6, ПК-7-У6, ПК-7-В6
Тема 9. Промежуточная аттестация (зачет)									
9.	Промежуточная аттестация (зачет)	12	2			1,7	0,3	10	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Теоретические основы организации системы контроллинга

Понятие «контроллинг». Теоретические и практические предпосылки создания системы контроллинга в России и за рубежом. Концепции контроллинга и их развитие на современном этапе.

Сущность, цели и задачи контроллинга на предприятиях. Системное управление как базовая основа контроллинга. Функции контроллинга. Классификация задач контроллинга. Модели контроллинга.

Тема 2. Стратегический контроллинг

Понятие и сущность стратегического контроллинга. Отличительные черты стратегического контроллинга. Задачи стратегического контроллинга и особенности его организации. Информация в системе стратегического контроллинга. стратегического контроллинг как особая система учета и контроля затрат и система управления прибылью. Контур регулирования стратегического контроллинга. Взаимосвязь оперативного и стратегического контроллинга. Специальные задачи контроллинга: контроллинг эффективности производства, финансовый, и новационный, инвестиционный контроллинг.

Самостоятельное изучение. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического контроллинга. Развитие понимания сущности и задач оперативного контроллинга в российской практике промышленных пред- приятий и за рубежом.

Тема 3. Инструменты стратегического контроллинга

Учет и контроль издержек в системе контроллинга и его методы. Метод суммарного дохода, предназначенный для покрытия постоянных затрат. Использование метода покрытия издержек на практике. Анализ уровня реализации продукции, при котором деятельность предприятия остается рентабельной и предприятие функционирует без потерь. Система относительных показателей. Аддитивные и мультипликативные модели эффективности. Бюджетирование в системе контроллинга.

Использование современных методов стратегического контроллинга на российских предприятиях.

Тема 4. Особенности оперативного котроллинга

Понятие и сущность оперативного контроллинга. Отличительные черты оперативного контроллинга. Задачи оперативного контроллинга и особенности его организации. Информация в системе оперативного контроллинга. Оперативный контроллинг как особая система учета и контроля затрат и система управления прибылью. Контур регулирования оперативного контроллинга. Взаимосвязь оперативного и стратегического контроллинга. Специальные задачи контроллинга: контроллинг эффективности производства, финансовый, инновационный, инвестиционный контроллинг.

Самостоятельное изучение. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического контроллинга. Развитие понимания сущности и задач оперативного контроллинга в российской практике промышленных предприятий и за рубежом.

Тема 5. Управленческий учет в системе контроллинга

Причины возникновения и возможность использования концепции управленческого учета на предприятии. Сравнение содержания, целей и задач финансового и управленческого учета. Основные характеристики и функции управленческого учета, варианты учета себестоимости. Классификация систем управленческого учета. Учет и контроль отклонений.

Организация управленческого учета и его информационного обеспечения в системе контроллинга.

Тема 6. Контроллинг системы управления персоналом в организации

Контроллинг персонала: понятия, цели и задачи. Затраты на персонал и их структура. Процедура планирования расходов по содержанию персонала. анализ и контроль издержек на персонал.

Тема 7. Экспертная диагностика и опережающий контроллинг в управлении персоналом. Контроль персонала

Персонал – как совокупность физических лиц, состоящих с организацией как с юридическим лицом в отношениях, регулируемых договором найма, и обладающих определенными

качественными характеристиками. Три основных подхода к пониманию роли персонала в организации. Кадры- постоянный состав работников. Трудовой потенциал работника: психофизиологический потенциал, квалификационный потенциал, личностный потенциал. Трудовой потенциал организации. Структура трудового потенциала организации. Кадровая политика организации: суть, цель, этапы. Диагностика работы с персоналом. Анализ человеческих ресурсов (АЧР). Система целей администрации по использованию персонала и условий их достижения. Персонал в системе управления качеством. Аудит как инструмент оценки кадровой политики в среде TQM, основные элементы. Исследовательские подходы к аудиту персонала: сравнительный подход, привлечение внешних экспертов, статистический подход, подход соответствия, MBO – подход. Ключевые показатели эффективности как основа оценки степени реализации УЧР – стратегии.

Опережающее управление, предоставление возможности самостоятельно принимать решения, осознание личной ответственности как можно большим числом работников, обеспечиваемые внедрением системы контроллинга, содействует активизации процесса перемен, без которых нет развития. Системный подход в контроллинге позволяет эффективно управлять локальными и глобальными стратегиями. Сегодня современное планирование на предприятиях, а особенно стратегическое планирование невозможно без современных методов оперативного и стратегического контроллинга. Контроллинг управляет, контролирует и корректирует оперативными и стратегическими аспектами в планировании, формирует и управляет системой учета и внутренней отчетности.

Контроль персонала. Система контроля в реальном и опережающем времени.

Тема 8. Взаимосвязь контроллинга, аудита и мониторинга персонала.

Индикатор успешности в управлении персоналом – итоговые экономические показатели, стабильность работы всей организации и прочие. Специфические показатели: результативность, удовлетворенность персонала, текучесть кадров, соблюдение трудовой дисциплины, наличие конфликтов на всех уровнях, характер социально – психологического климата и особенности организационной культуры. Система элементов методологии и методики аудита персонала.

Тема 9. Промежуточная аттестация (зачет)

Вопросы для подготовки к зачету

1 Теоретические и практические предпосылки создания системы контроллинга в России и за рубежом
2 Концепции контроллинга и их развитие на современном этапе
3 Сущность, цели и задачи контроллинга на предприятиях
4 Системное управление как базовая основа контроллинга
5 Функции контроллинга
6 Классификация задач контроллинга
7 Модели контроллинга
8 Понятия, положения и этапы реализации стратегического контроллинга
9 Отличительные черты оперативного и стратегического контроллинга
10 Цели, задачи и функции стратегического контроллинга
11 Составные части и схема контура регулирования стратегического контроллинга
12 Стратегическое планирование и анализ
13 Информационное обеспечение
14 Стратегический контроль
15 Анализ факторов внешней и внутренней внешней среды в системе контроллинга
16 Общая характеристика методов стратегического контроллинга
17 Анализ потенциалов предприятия
18 Анализ стратегических издержек. Метод сценариев
19 Система раннего предупреждения негативных производственных ситуаций
20 Особенности применения инструментов стратегического контроллинга в российской практике
21 Анализ концепций жизненного цикла предприятия в системе контроллинга
22 Анализ матрицы Бостонской консультативной группы

23 Использование методов стратегического контроллинга в различных отраслях экономики

24 Понятие и сущность оперативного контроллинга

25 Отличительные черты оперативного контроллинга

26 Информация в системе оперативного контроллинга

27 Взаимосвязь оперативного и стратегического контроллинга

28 Специальные задачи контроллинга: контроллинг эффективности производства, финансовый, инновационный, инвестиционный контроллинг

29 Использование современных методов оперативного контроллинга на российских предприятиях

30 Система бюджетов предприятия

31 Причины возникновения и возможность использования концепции управленческого учета на предприятии

32 Сравнение содержания, целей и задач финансового и управленческого учета

33 Классификация систем управленческого учета. Учет и контроль отклонений

34 Организация управленческого учета и его информационного обеспечения в системе контроллинга

35 Возможности применения системы контроллинга на отечественных предприятиях

36 Место контроллинга в организационной структуре управления предприятием

37 Централизованная служба контроллинга

38 Руководители и специалисты службы контроллинга

39 Достоинства и недостатки различных вариантов организации службы контроллинга

40 Применение прикладных программ в системе контроллинга

Планы семинарских занятий

Тема 1. Теоретические основы организации системы контроллинга. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Сущность понятия контроллинга. Взаимосвязь контроллинга с другими управленческими дисциплинами.

2. Этапы истории развития контроллинга по Е. Маейру. Американская и немецкая модели контроллинга. Эволюция взглядов на контроллинг в России.

3. Цели, задачи и функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения. Специальные функции и задачи контроллинга.

Тема 2. Стратегический контроллинг. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Процесс стратегического контроля: формирование контролируемых величин, проведение контрольной оценки, принятие решений по результатам стратегического контроля.

2. Инструментарий стратегического контроллинга: метод стратегических балансов, концепция системы сбалансированных показателей (ССП).

3. Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности.

Тема 3. Инструменты стратегического контроллинга. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Инструментарий контроллинга внешней среды (КВС): анализ факторов, событий и

отклонений; функционально-стоимостный анализ; бенчмаркинг; PIMS-анализ; методы прогнозирования; SWOT-анализ; диагностика по слабым сигналам; мониторинг; сценарии. Система раннего предупреждения.

2. Участие контроллера в реализации задач менеджмента в сфере маркетинга. Инструментарий контроллинга маркетинга и сбыта (КМС): GAP-анализ, портфолио-анализ, расчет маржинальной прибыли, сравнительные расчеты.

3. Инструментарий контроллинг обеспечения ресурсами (КОР): ABC-анализ, исследование рынковзакупаемых товаров и анализ поставщиков, анализ возможных ситуаций прерывания процесса производства, определение верхних границ цен, контроль за экономичностью деятельностью службы закупок.

4. Инструментарий контроллинга производства (КП): анализ отклонений (по количеству, структурные, по размеру партии); анализ предельно допустимых отклонений; анализ использования мощностей; поиск «узких мест»; факторный анализ.

5. Инструментарий контроллинга логистики (КЛ): планирование потребности в материалах; расчет издержек; контроль экономичности деятельности службы логистики.

6. Инструментарий финансового контроллинга (ФК): анализ потоков платежей; анализ работающего капитала; финансовая «паутина»; баланс движения средств и финансовый план.

7. Инструментарий контроллинга персонала (КП): контроллинг потерь рабочего времени, сравнение по показателям – бенчмаркинг.

8. Инструментарий контроллинга инвестиций (КИ): статистические методы инвестиционных расчетов (сравнение издержек и результатов, расчет стоимости машино-часа, сравнение уровней рентабельности, статистическое сравнение сроков окупаемости); динамические методы (метод приведенной величины доходов, метод внутренней нормы доходности, метод аннуитета, метод динамического срока окупаемости).

Тема 4. Особенности оперативного котроллинга. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Основная задача управленческого учета.

2. Взаимодействие управленческого и финансового учета в зарубежной и отечественной практике

3. Коренное отличие управленческого учета от финансового.

4. Методы управленческого учета в контроллинге.

5. Системы учета обеспечивающие максимум информации для принятия управленческих решений.

Тема 5. Управленческий учет в системе контроллинга. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. В чем заключается логика планирования?
2. Что собой представляет бюджет?
3. Какие основные принципы бюджетирования?
4. Какие виды бюджетов вы знаете?
5. Какие функции выполняет контроллер при планировании и бюджетировании?
6. Каким требованием должен отвечать бюджет с точки зрения контроллера?
7. Какие виды отклонений вы знаете?
8. Какими способами можно оценить отклонение?

Тема 6. Контроллинг системы управления персоналом в организации. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Понятие и сущность контроллинга персонала
2. Функции контроллинга персонала

3. Задачи контроллинга персонала
4. Различия между контролем и контроллингом
5. Уровни и объекты контроллинга персонала

Тема 7. Экспертная диагностика и опережающий контроллинг в управлении персоналом. Контроль персонала. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Экспертные методы исследований в управлении персоналом.
2. Задачи кадрового контроллинга
3. Содержание кадрового контроллингав системе управления персоналом
4. Подходы к формированию модели кадрового контроллинга
5. Характеристика внутренних и внешних параметров в структуре кадрового контроллинга
6. Субъекты управленческого контроллинга
7. Функции кадрового контролинга в системе управления персоналом.

Тема 8. Взаимосвязь контроллинга, аудита и мониторинга персонала.. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Индикатор успешности в управлении персоналом.
2. Специфические показатели: результативность, удовлетворенность персонала, текучесть кадров, соблюдение трудовой дисциплины, наличие конфликтов на всех уровнях, характер социально – психологического климата и особенности организационной культуры.
3. Система элементов методологии и методики аудита персонала.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Экономическая подсистема - это совокупность финансовых и инвестиционных потоков, расчет затрат и результатов при производстве товаров, образование и распределение прибыли, вознаграждение работников по результатам их труда.

Социальная подсистема - это объединение работников, совместно производящих товары или услуги и действующих в соответствии с установленными нормами и процедурами.

Планирование - это стадия процесса управления, на которой определяются цели деятельности, необходимые для этого средства, разрабатываются методы, наиболее эффективные в конкретных условиях.

Функция организации и регулирования управления направлена на формирование структуры организации, обеспечение ее всем необходимым для нормальной работы.

Учет и контроль - это количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации. Главными инструментами данной функции являются наблюдение, проверка всех сторон деятельности, учет и анализ.

Структура организации - один из важнейших элементов, без которого не может существовать ни одна организация.

Кадры (трудовые ресурсы) организации - совокупность работников различных профессиональных и квалификационных групп, занятых в организации и входящих в ее списочный состав.

Оценка персонала - важнейший компонент управления, так как знания и умения людей, их согласованные действия могут обеспечить достижение целей организации. Оценка персонала является необходимым видом кадровой работы, направленной на решение следующих задач:

Управление персоналом - это система управленческой деятельности в сфере социально-

трудовых отношений коллектива организации.

Предметом аудита может быть одна организационно-экономическая проблема или их совокупность, связанная с функциональной деятельностью организации - финансово-хозяйственной деятельностью, менеджментом, социально-трудовой сферой и т.п.

Аудит персонала - часть или разновидность управленческого аудита. Он может применяться для повышения эффективности системы принятия управленческих решений и контроля эффективности системы управления персоналом. Управленческий аудит и аудит персонала представляют собой целенаправленную и системную работу по решению проблем, обусловленных неэффективными методами управления организацией.

• стратегический аудит - проводится диагностика верхнего эшелона управления. Аудитор использует наблюдения, интервьюирует руководителей, анализирует бизнес-планы, проводит выборочные тесты реакций управляемой подсистемы на воздействие управляющей.

• управленческий аудит - контроль деятельности линейных руководителей. Аудитор выделяет и анализирует следующие аспекты деятельности руководителей: функциональный (формирование, развитие и использование подчиненных ресурсов труда), организационно-управленческий (содержание принимаемых решений, их влияние на результат труда, полномочия, ответственность и исполнительность в иерархии управления, технология работы с персоналом, документами и информацией), психологический (психологическая сторона обеспечения эффективности стиля управления, умение конструктивно взаимодействовать с сотрудниками).

• внешний аудит - проводится аудиторскими организациями или индивидуальными аудиторами на договорной основе;

• внутренний аудит - проводится аудиторами - работниками специализированной службы (аудита) предприятия (организации) в соответствии с установленным внутренним регламентом. Основная цель внутреннего аудита - независимая и объективная оценка различных сторон деятельности персонала, что, по существу, совпадает с целью внешнего аудита.

Аудиторское заключение - это официальный документ, в котором аудитор выражает свое мнение о проделанной работе и формулирует выводы, к которым он пришел по ее окончании.

Трудоемкость единицы продукции (работ, услуг) определяется как отношение фонда рабочего времени на изготовление конкретного вида продукции к объему его производства в натуральном или условно-натуральном измерении.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-7-З1	Раскрыть сущность понятия контроллинга
2	ПК-7-З1	Охарактеризовать функции контроллинга
3	ПК-7-З2	Раскрыть сущность понятия стратегический контроль
4	ПК-7-З2	Охарактеризовать понятие «аудитор»?
5	ПК-7-З3	Раскрыть сущность оперативного контроллинга
6	ПК-7-З3	Охарактеризовать правовые основы контроллинга
7	ПК-7-З4	Раскрыть возможность использования концепции управленческого учета на предприятии
8	ПК-7-З4	Охарактеризовать понятие «Стратегическое планирование и анализ»
9	ПК-7-З5	Раскрыть классификацию систем управленческого учета
10	ПК-7-З5	Охарактеризовать место контроллинга в организационной структуре управления предприятием
11	ПК-7-З6	Раскрыть особенности применения инструментов стратегического контроллинга в российской практике
12	ПК-7-З6	Раскроыть понятие об аудиторском отчете и аудиторском заключении.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	ПК-7-У1	Выполнить задание 1

14	ПК-7-У1	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: • Характеристика пирамиды контроллинга на предприятии. • Сущность стратегического контроллинга в системе управления
15	ПК-7-У2	Выполнить задание 2
16	ПК-7-У2	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: • Качество продукции и качество услуги. • Причины, обуславливающие необходимость применения системы контроллинга.
17	ПК-7-У3	Выполнить задание 3
18	ПК-7-У3	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: • Основные задачи и инструменты контроллинга производства и контроллинга логистики. • Основные задачи и инструменты контроллинга финансов.
19	ПК-7-У4	Выполнить задание 4
20	ПК-7-У4	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: • Методы управленческого учета в контроллинге. • Системы учета обеспечивающие максимум информации для принятия управленческих решений.
21	ПК-7-У5	Выполнить задание 5
22	ПК-7-У5	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: • Цель контроллинга в системе управления персоналом. • Отличие стратегического и оперативного контроллинга.
23	ПК-7-У6	Выполнить задание 6
24	ПК-7-У6	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: • Контроль персонала: организация системы, процесс, методы, установление нормативов, корректировка отклонений, простая обратная связь • Система контроля в реальном и опережающем времени

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	ПК-7-В1	Выполнить задание 7
26	ПК-7-В1	Задача 1 (приложение 2)
27	ПК-7-В2	Выполнить задание 8
28	ПК-7-В2	Задача 2 (приложение 2)
29	ПК-7-В3	Выполнить задание 9
30	ПК-7-В3	Задача 3 (приложение 2)
31	ПК-7-В4	Выполнить задание 10
32	ПК-7-В4	Задачи 4-5 (приложение 2)
33	ПК-7-В5	Выполнить задание 11
34	ПК-7-В5	Задача 6 (приложение 2)
35	ПК-7-В6	Выполнить задание 12
36	ПК-7-В6	Задача 7 (приложение 2)

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-7-З1	Письменный опрос по темам
2	ПК-7-З1	1. Объясните сущность понятия «контроллинг». 2. Раскройте понятие «кадровый аудит».
3	ПК-7-З2	Письменный опрос по темам
4	ПК-7-З2	1. Назовите цели и задачи кадрового консалтинга. 2. Охарактеризуйте содержание кадрового консалтинга.
5	ПК-7-З3	Письменный опрос по темам
6	ПК-7-З3	1. Укажите основные принципы аудита, какими нормативными документами аудитор должен руководствоваться в своей работе? 2. Охарактеризуйте нормативы аудита.
7	ПК-7-З4	Письменный опрос по темам
8	ПК-7-З4	1. Поясните, что является предметом контроллинга. 2. Поясните, что является объектом аудита?
9	ПК-7-З5	Письменный опрос по теме
10	ПК-7-З5	1. Дайте характеристику организации как системе.
11	ПК-7-З6	Письменный опрос по темам
12	ПК-7-З6	1. Проанализируйте модели. 2. Охарактеризуйте сущность контроллинга как формы диагностического исследования.
13	ПК-7-У1	Выполнить задание 1
14	ПК-7-У1	Выполните исследование на заданную тему и оформите в виде эссе со списком анализируемых литературных источников – не менее 5. "Эволюция взглядов на контроллинг в России"
15	ПК-7-У2	Выполнить задание 2
16	ПК-7-У2	Выполните исследование на заданную тему и оформите в виде эссе со списком анализируемых литературных источников – не менее 5. "Инструментарий контроллинга внешней среды организации"
17	ПК-7-У3	Выполнить задание 3
18	ПК-7-У3	Выполните исследование на заданную тему и оформите в виде эссе со списком анализируемых литературных источников – не менее 5. "Взаимодействие управленческого и финансового учета в зарубежной и отечественной практике"
19	ПК-7-У4	Выполнить задание 4
20	ПК-7-У4	Выполните исследование на заданную тему и оформите в виде эссе со списком анализируемых литературных источников – не менее 5. "Основные принципы бюджетирования"
21	ПК-7-У5	Выполнить задание 5
22	ПК-7-У5	Выполните исследование на заданную тему и оформите в виде эссе со списком анализируемых литературных источников – не менее 5. "Различия между контролем и контроллингом"
23	ПК-7-У6	Выполнить задание 6
24	ПК-7-У6	Выполните исследование на заданную тему и оформите в виде эссе со списком анализируемых литературных источников – не менее 5. "Особенности применения инструментов стратегического контроллинга в российской практике"
25	ПК-7-В1	Выполнить задание 7
26	ПК-7-В1	Задача 1 (приложение 1)
27	ПК-7-В2	Выполнить задание 8
28	ПК-7-В2	Задача 2 (приложение 1)
29	ПК-7-В3	Выполнить задание 9

30	ПК-7-В3	Задача 3 (приложение 1)
31	ПК-7-В4	Выполнить задание 10
32	ПК-7-В4	Задача 4 (приложение 1)
33	ПК-7-В5	Выполнить задание 11
34	ПК-7-В5	Задача 5 (приложение 1)
35	ПК-7-В6	Выполнить задание 12
36	ПК-7-В6	Задачи 6-7 (приложение 1)

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-7-З1	Вопросы к зачету 1-7
2	ПК-7-З1	1 Теоретические и практические предпосылки создания системы контроллинга в России и за рубежом 2 Концепции контроллинга и их развитие на современном этапе 3 Сущность, цели и задачи контроллинга на предприятиях 4 Системное управление как базовая основа контроллинга 5 Функции контроллинга 6 Классификация задач контроллинга 7 Модели контроллинга
3	ПК-7-З2	Вопросы к зачету 8-14
4	ПК-7-З2	8 Понятия, положения и этапы реализации стратегического контроллинга 9 Отличительные черты оперативного и стратегического контроллинга 10 Цели, задачи и функции стратегического контроллинга 11 Составные части и схема контура регулирования стратегического контроллинга 12 Стратегическое планирование и анализ 13 Информационное обеспечение 14 Стратегический контроль
5	ПК-7-З3	Вопросы к зачету 15- 20
6	ПК-7-З3	15 Анализ факторов внешней и внутренней внешней среды в системе контроллинга 16 Общая характеристика методов стратегического контроллинга 17 Анализ потенциалов предприятия 18 Анализ стратегических издержек. Метод сценариев 19 Система раннего предупреждения негативных производственных ситуаций 20 Особенности применения инструментов стратегического контроллинга в российской практике
7	ПК-7-З4	Вопросы к зачету 21-25
8	ПК-7-З4	21 Анализ концепций жизненного цикла предприятия в системе контроллинга 22 Анализ матрицы Бостонской консультативной группы 23 Использование методов стратегического контроллинга в различных отраслях экономики 24 Понятие и сущность оперативного контроллинга 25 Отличительные черты оперативного контроллинга
9	ПК-7-З5	Вопросы к зачету 26- 32

10	ПК-7-З5	26 Информация в системе оперативного контроллинга 27 Взаимосвязь оперативного и стратегического контроллинга 28 Специальные задачи контроллинга: контроллинг эффективности производства, финансовый, инновационный, инвестиционный контроллинг 29 Использование современных методов оперативного контроллинга на российских предприятиях 30 Система бюджетов предприятия 31 Причины возникновения и возможность использования концепции управленческого учета на предприятии 32 Сравнение содержания, целей и задач финансового и управленческого учета
11	ПК-7-З6	Вопросы к зачету 33- 40
12	ПК-7-З6	33 Классификация систем управленческого учета. Учет и контроль отклонений 34 Организация управленческого учета и его информационного обеспечения в системе контроллинга 35 Возможности применения системы контроллинга на отечественных предприятиях 36 Место контроллинга в организационной структуре управления предприятием 37 Централизованная служба контроллинга 38 Руководители и специалисты службы контроллинга 39 Достоинства и недостатки различных вариантов организации службы контроллинга 40 Применение прикладных программ в системе контроллинга

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-7-У1	Выполнить задание 1
2	ПК-7-У1	Подготовка аналитического обзора по представленным темам: 1.Диагностика экономического состояния и оценка перспектив развития неплатежеспособного предприятия. 2. Закономерности и современные тенденции экономических циклов.
3	ПК-7-У2	Выполнить задание 2
4	ПК-7-У2	Подготовка аналитического обзора по представленным темам: 1. Инвестиционная политика и её роль в антикризисном регулировании экономики. Факторы, определяющие инвестиционный спрос. 2. Капитал предприятия, его активы и структура.
5	ПК-7-У3	Выполнить задание 3
6	ПК-7-У3	Подготовка аналитического обзора по представленным темам: 1. Ключевые характеристики конкурентоспособности предприятия. 2. Международный трансферт технологий: опыт американских корпораций.
7	ПК-7-У4	Выполнить задание 4
8	ПК-7-У4	Подготовка аналитического обзора по представленным темам: 1. Механизм государственного регулирования кризисного состояния экономики. 2. Механизм оздоровления финансового состояния предприятия. 3. Основные причины банкротства российских предприятий.
9	ПК-7-У5	Выполнить задание 5
10	ПК-7-У5	Подготовка аналитического обзора по представленным темам: 1. Процедура банкротства: наблюдение; финансовое оздоровление; внешнее управление; конкурсное производство; мировое соглашение. 2. Разработка антикризисной стратегии предприятия.

11	ПК-7-У6	Выполнить задание 6
12	ПК-7-У6	Подготовка аналитического обзора по представленным темам: 1. Реструктуризация предприятия и её формы (оперативная, стратегическая, комплексная) и методы. 2. Современные модели экономического роста. Модель «догоняющего развития». 3. Структура экономики и влияние экономических кризисов на её динамику.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-7-В1	Выполнить задание 7
2	ПК-7-В1	Задача 1 (приложение 3)
3	ПК-7-В2	Выполнить задание 8
4	ПК-7-В2	Задача 2 (приложение 3)
5	ПК-7-В3	Выполнить задание 9
6	ПК-7-В3	Задача 3 (приложение 3)
7	ПК-7-В4	Выполнить задание 10
8	ПК-7-В4	Задача 4 (приложение 3)
9	ПК-7-В5	Выполнить задание 11
10	ПК-7-В5	Задачи 5-6 (приложение 3)
11	ПК-7-В6	Выполнить задание 12
12	ПК-7-В6	Задача 7 (приложение 3)

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Шляго, Н. Н. Контроллинг. Теория и практика : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 197 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10870-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/565872

3. Контроллинг: теория и практика : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией С. В. Осипова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 145 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08402-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560508

4. Рутта, Н. А. Методы и модели принятия оптимальных решений в экономике : учебное пособие для бакалавров / Н. А. Рутта. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-1534-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/118015.html

5. Рутта, Н. А. Теория игр и принятия решений : учебное пособие для бакалавров / Н. А. Рутта. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 57 с. — ISBN 978-5-4497-1533-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/118016.html

6. Орлов, А. И. Теория принятия решений : учебник / А. И. Орлов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 826 с. — ISBN 978-5-4497-1467-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/117047.html

б) дополнительная литература:

1. Орлов, А. И. Основы теории принятия решений : учебное пособие / А. И. Орлов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 66 с. — ISBN 978-5-4497-1423-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/117037.html

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.mevriz.ru/ официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»
http://www.pressmedia.ru официальный сайт журнала «Менеджмент сегодня»
http://www.consultant.ru/ официальный сайт Консультант-Плюс

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, доцент — Солостина Татьяна Анатольевна

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Общеуниверситетская

Кафедра 01 философии

Рабочая программа учебной дисциплины

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина "Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке" изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Стратегическое управление персоналом» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Основная цель изучения учебной дисциплины состоит в том, чтобы дать обучающимся систематизированные знания по анализу и способам, методам решения проблемных ситуаций в науке, знания особенностей методов и областей их применения, использование результатов решения проблемных ситуаций в практической деятельности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно с учебной дисциплиной «Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке» изучается дисциплина «Современный стратегический менеджмент».

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

Учебная дисциплина «Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке» содержательно и логически связана с другими учебными дисциплинами, изучаемыми студентами на последующих курсах: «Современные технологии командообразования в организации», С«Современные теории экономического управления персоналом», а также является базой для прохождения производственной практики.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий (УК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода,	**Знать:**	
	сущность критического анализа проблемных ситуаций	УК-1-З1
	философские аспекты проблемных ситуаций	УК-1-З2
	сущность научной парадигмы	УК-1-З3
	критерии решения проблемных ситуаций в науке	УК-1-З4

вырабатывать стратегию действий (УК-1)	подходы западных и российских ученых к разрешению проблемных ситуаций в науке	УК-1-З5
	пути разрешения проблемных ситуаций в науке	УК-1-З6
	Уметь:	
	осуществлять критический анализ проблемных ситуаций	УК-1-У1
	использовать системный подход в анализе критических ситуаций	УК-1-У2
	уметь вырабатывать стратегию действий по разрешению проблемных ситуаций в науке	УК-1-У3
	анализировать научную деятельность и определять ее критерии	УК-1-У4
	использовать философские аспекты науки и научного познания	УК-1-У5
	использовать результаты анализа в профессиональной деятельности	УК-1-У6
	Владеть:	
	методами критического анализа проблемных ситуаций в науке	УК-1-В1
	навыками решения проблемных ситуаций в науке	УК-1-В2
	навыками использования результатов анализа в профессиональной деятельности	УК-1-В3
	методами системного анализа проблемных ситуаций	УК-1-В4
	способами определения научных парадигм	УК-1-В5
	навыками использования полученных результатов анализа для достижения поставленных научных задач	УК-1-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	1	3	108	18	12	4	1,7	0,3		90	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Наука как феномен									
1.	Наука как феномен	19	4	3	1			15	УК-1-З1, УК-1-З2, УК-1-З6, УК-1-У3, УК-1-В5, УК-1-В6

Проблемные ситуации в науке									
2.	Проблемные ситуации в науке	29	4	3	1			25	УК-1-З3, УК-1-З5, УК-1-У2, УК-1-У5
Критический анализ проблемных ситуаций в науке									
3.	Критический анализ проблемных ситуаций в науке	29	4	3	1			25	УК-1-З4, УК-1-У1, УК-1-У4
Методы научного познания и решения проблемных ситуаций в науке									
4.	Методы научного познания и решения проблемных ситуаций в науке	29	4	3	1			25	УК-1-З6, УК-1-У6, УК-1-В1, УК-1-В2, УК-1-В3, УК-1-В4
Промежуточная аттестация (зачет)									
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	2	2			1,7	0,3		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Наука как феномен

Понятие науки. Структура (система) науки: объект, предмет, цель и основные задачи науки. Классификация науки. Функции науки. Закономерности развития науки. Признаки науки. Понятие истины в науке. Особенности научного познания. Свойства и признаки научного знания. Генезис науки. Интернализм и экстернализм в понимании происхождения и развития науки. Периодизация истории науки как проблема (точки зрения и варианты). Особенности протонауки и преднауки. Античная наука: истоки и этапы. Средневековая наука: этапы и особенности. Особенности новоевропейской классической науки и ее основные подсистемы. Понятие и принципы неклассической науки. Специфика и принципы

Тема 2. Проблемные ситуации в науке

Векторы развития научного знания. Понятие проблемы. Проблема как выраженное в понятии объективное противоречие между языком наблюдения и языком теории, эмпирическим фактом и теоретическим описанием. Псевдопроблемы и их характеристика. Техника формулирования проблемы. Искусство постановки научной проблемы. Части проблемы. Проблемные ситуация, их классификация. Причины возникновения проблемных ситуаций в науке. Симптомы проблемных ситуаций. Параметры классификации проблемных ситуаций. Проблемные ситуации в условиях определенности, проблемные ситуации в условиях вероятностной определенности, проблемные ситуации в условиях неопределенности.

Тема 3. Критический анализ проблемных ситуаций в науке

Критическое мышление как основа критического анализа. Актуальность критического мышления. Понятие критического мышления. Отличия критического мышления. Реальные помехи критическому мышлению. Методы и приемы критического мышления. Приемы развития критического мышления. Варианты практического использования критического мышления. Необходимость критического анализа. Что такое критический анализ. Критерии точности критического анализа информации. Цель и задачи критического анализа. Принципы критического анализа. Методы критического анализа. Структура и виды критического анализа. Этапы проведения критического анализа

Тема 4. Методы научного познания и решения проблемных ситуаций в науке

Понятие метода научного познания и его специфика. Эмпирические методы научного познания и решения проблемных ситуаций: наблюдение, эксперимент, измерение, сравнение и аналогия.

Теоретические методы научного познания и решения проблемных ситуаций: анализ и синтез, индукция и дедукция, абстрагирование, идеализация, формализация, аксиоматизация, моделирование.

Эвристические методы решения проблемных ситуаций: метод «мозгового штурма», метод эвристических вопросов, метод многомерных матриц, метод свободных ассоциаций, метод инверсии, метод эмпатии (метод личной аналогии), метод синектики, метод организованных стратегий, метод «Шести шляп», метод ментальных карт, алгоритм и теория решения изобретательских задач (АРИЗ и ТРИЗ).

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Происхождение, понятие и классификация науки.
2. Структура (система) науки и характеристика ее компонентов.
3. Цель и задачи науки.
4. Функции науки и их характеристика.
5. Признаки научного знания и их характеристика.
6. Проблема «демаркации» научного знания как границы между наукой и вненаукой.
7. Формы вненаучного знания и их характеристика.
8. Понятие, признаки, концепции и критерий истины в науке.
9. Понятие проблемы и ее место в процессе научного познания.
10. Истоки возникновения и этапы постановки и разработки проблемы
11. Особенности формулировки и свойства научной проблемы.
12. Псевдопроблемы (мнимые проблемы): понятие и виды.
13. Понятие и структура проблемной ситуации в науке.
14. Причины возникновения проблемной ситуации.
15. Параметры выявления (прогнозирования возможности возникновения) потенциальной проблемной ситуации.
16. Этапы выявления и разрешения проблемных ситуаций.
17. Описание и анализ проблемной ситуации: этапы и элементы.
18. Элементы процесса предотвращения потенциальных проблемных ситуаций.
19. Особенности выхода из проблемных ситуаций и их преодоления.
20. Виды проблемных ситуаций и их характеристика.
21. Актуальность, понятие и признаки критического мышления.
22. Отличия критического мышления от аналитического мышления и здравого смысла.
23. Методики критического мышления и их характеристика.
24. Приемы развития и использования критического мышления.
25. Необходимость и понятие критического анализа.
26. Цель, задачи и критерии точности критического анализа.
27. Принципы и методы критического анализа.
28. Структура и виды критического анализа.
29. Этапы проведения критического анализа.
30. Понятие метода научного познания и его классификация.
31. Сущность эмпирического знания и специфика эмпирических исследований.
32. Характеристика и значение эмпирического метода наблюдения для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
33. Характеристика и значение эмпирического метода эксперимента для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
34. Характеристика и значение эмпирического метода измерения для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
35. Характеристика и значение эмпирического метода экспертизы для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
36. Сущность теории и специфика теоретических исследований.
37. Характеристика и значение теоретического аналитико-синтетического метода для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
38. Характеристика и значение теоретического индуктивно-дедуктивного метода для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
39. Характеристика и значение теоретического метода аналогии для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
40. Характеристика и значение теоретического метода абстрагирования для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
41. Характеристика и значение теоретического метода идеализации и формализации для

научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

42. Характеристика и значение теоретического метода аксиоматизации для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

43. Характеристика и значение теоретического метода сравнения и обобщения для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

44. Характеристика и значение теоретического метода систематизации, классификации и типологии для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

45. Характеристика и значение теоретического метода моделирования для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

46. Алгоритм и теория решения изобретательских задач (АРИЗ и ТРИЗ): их характеристика и значение для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

47. Характеристика и значение эвристического метода «мозгового штурма» для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

48. Характеристика и значение эвристического метода многомерных таблиц («морфологического анализа») для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

49. Характеристика и значение эвристического метода синектики для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

50. Характеристика и значение эвристических методов инверсии и эмпатии для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Наука как феномен. Наука и проблемные ситуации в ней.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

1) Истоки, понятие и структура науки как вида человеческой деятельности.
2) Свойства и признаки научного знания.
3) Истинность в науке и проблема ее демаркации с вненаукой.
4) Функции науки и этапы в ее развитии.
5) Цель, основные задачи и классификация науки.

Тема 2. Проблемные ситуации в науке. Наука и проблемные ситуации в ней.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

1) Понятие проблемы и ее место в процессе познания.
2) Истоки, свойства и формулирование научной проблемы.
3) Понятие и структура проблемной ситуации в науке.
4) Причины возникновения проблемной ситуации.
5) Этапы выявления и разрешения проблемных ситуаций
6) Виды проблемных ситуаций и их характеристика.

Тема 3. Критический анализ проблемных ситуаций в науке. Критический анализ проблемных ситуаций в науке и методы их решения.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

1) Понятие критического мышления.
2) Методы и приемы критического мышления.
3) Необходимость и понятие критического анализа.
4) Цель, задачи и критерии точности критического анализа.
5) Принципы и методы критического анализа.
6) Структура и виды критического анализа.
7) Этапы проведения критического анализа.

Тема 4. Методы научного познания и решения проблемных ситуаций в науке. Критический анализ проблемных ситуаций в науке и методы их решения.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

1) Эмпирические методы решения проблемных ситуаций.

2) Теоретические методы решения проблемных ситуаций.

3) Эвристические методы решения проблемных ситуаций.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Абстрагирование — заключается в отвлечении каких-либо отдельных свойств от реальных, конкретных объектов.

Аксиома – суждение, которое принимаются в качестве аргумента без доказательства.

Аксиоматизация - это способ организации научного знания, когда из ряда утверждений, принимаемых без доказательств, с помощью логических правил выводится остальное знание.

Алгоритм – конечная совокупность точных предписаний или правил, посредством которых можно решать однотипные или массовые задачи и проблемы.

Анализ - это мысленное расчленение предмета или явления на образующие их части, т. е. выделение в них отдельных частей, признаков и свойств.

Аналогия — рассуждение, в котором из сходства двух объектов по некоторым признакам делается вывод об их сходстве и по другим признакам.

Аргументация (лат. argumentatio) – способ рассуждения, включающий доказательство и опровержение, в процессе которого создается убеждение в истинности тезиса и ложности антитезиса как у самого доказывающего, так и оппонентов; обосновывается целесообразное принятия тезиса с целью выработки активной жизненной позиции реализации определенных программ действий, вытекающих из доказываемого положения.

Верификация – процесс установления истинности научных суждений путем их эмпирической проверки.

Выборочная совокупность (n) - часть генеральной совокупности выбранная по строго заданным правилам (ее микромодель).

Вывод (лат. output) – кратко и четко сформулированное заключение по конкретному направлению, вытекающее из материалов проведенных научных исследований.

Выделение — концентрация внимания на одной из сторон объекта.

Генеральная совокупность (N) – совокупность единиц исследования, объектов, которые территориально и во времени локализованы и на которые будут распространяться выводы.

Гипотеза — теоретическое предположение, которое создает предварительное истолкование сложного объекта.

Дедукция — вид умозаключения от общего к частному, вывод следствий из обобщения, или из аксиоматических теоретических оснований выводятся следствия, касающиеся частных случаев; например, если имеется класс предметов, обладающих определенными свойствами, то каждый отдельный предмет будет обладать этими свойствами.

Дельфийский метод (метод Дельфи) – получение согласованного мнения и оценки экспертов с помощью специальной программы последовательных индивидуальных опросов экспертов.

Диалектический метод заключается в исследовании единства противоположностей (coincidentia oppositorum – лат.).

Дивергентное мышление (расходящееся мышление) – метод творческого мышления, в основе которого лежит поиск множества решений одной и той же проблемы.

Доказательство – совокупность логических приемов обоснования истинности тезиса.

Закон (лат. legem) – необходимые, существенные, устойчивые, повторяющиеся отношения между явлениями в природе и обществе.

Заблуждение – неадекватное знание о сущности изучаемого предмета.

Идеализация – это умственная познавательная процедура, где происходит замена отдельных

свойств предмета или всего предмета символом или знаком, мысленное отвлечение от чего-то с целью выделения чего-то другого и конструирование идеальных объектов (конструктов); в результате создается идеализированный объект, являющийся предметом теоретического исследования.

Идентификация — отождествление изучаемого объекта с каким-либо образцом, моделью, архетипом.

Измерение — изучение объектов путем выявления их точных количественных характеристик, в соответствии с определенными эталонными мерами.

Индукция — восхождение от частного к общему, от единичных фактов к обобщающему логическому заключению.

Инновация – целенаправленное изменение в продукте, технике, технологии и организации производства, в котором материализуется новое научное знание, формируется новый способ удовлетворения сложившихся общественных потребностей либо создаются новые.

Интервью —- вербально-коммуникативный метод, заключающийся в проведении разговора между исследователем и исследуемым субъектом по заранее разработанному плану.

Истина – адекватное знание о сущности изучаемого предмета.

Категория – форма логического мышления, в которой раскрываются внутренние, существенные стороны и отношения исследуемых предметов.

Классификация и типология — классификация может быть построена по любым, даже случайным основаниям, а типология должна строиться по сущностным основаниям и давать исчерпывающее описание всех типов.

Количественные методы нацелены на выявление количественных признаков социальных процессов, то качественные методы обращены на качественную сторону этих процессов.

Контент-анализ – метод качественно-количественного анализа содержания документов с целью выявления или измерения различных фактов и тенденций, отраженных в этих документах.

Концепция (лат. conceptus) – система взглядов на что-либо, основная мысль, когда определяются цели и задачи исследования и указываются пути его ведения.

Критический анализ – это оценка достоинств и недостатков определенных положений, выводов и идей на основании их корреляции с собственными представлениями или другими теориями и учениями, доказавшими свою значимость и результативность.

Критический анализ данных – это процесс определения актуальности, достоверности, полноты или вероятности представленной информации.

Критическое мышление — целенаправленное, специально организованное мышление по поводу открытой проблемной ситуации, для осуществления которого используются объективные и социально признанные способы мышления и коммуникации (доказательство, аргументация, обоснованность, критериальность и др.), позволяющие обосновать имеющиеся точки зрения для принятия решений и получить их оценку в социальной дискурсивной среде.

Латеральное мышление – стратегия всестороннего развития творческих способностей личности, стимулирующая стратегическую интуицию, умение увидеть решение в целом; стратегия предусматривает рациональный тактический анализ вариантов, многоаспектное рассмотрение возможностей при решении проблем.

Логический метод — это научное воспроизведение развития сложного объекта (системы) средствами теоретического анализа.

Ложь – умышленно, с заведомой целью искажаемое знание о явлении предмета.

Медианой называется значение изучаемого признака, который делит упорядоченный статистический ряд пополам.

Метод — совокупность приемов, операций и способов теоретического познания и практического преобразования действительности, достижения определенных результатов.

Метод инверсии (от лат. inversio - «переворачивание, перестановка») ориентирован на поиск идей решения творческой задачи в новых, неожиданных направлениях, чаще всего противоположных традиционным взглядам и убеждениям.

Методология — учение о методах познания и преобразования действительности, а также — система принципов и способов организации и построения теоретической и практической деятельности, а также учение об этой системе.

Мода - это величина признака, которая чаще других встречается в статистическом ряду.

Моделирование – это метод исследования, состоящий в создании и изучении модели,

замещающей исследуемый объект (оригинал), с последующим переносом полученной информации на оригинал, т.е. это такая мысленно представляемая или материально реализованная система, которая, отображая или воспроизводя объект исследования, способна замещать его так, что ее изучение дает нам новую информацию об этом объекте.

Мышление – одно из высших проявлений психического, процесс познавательной деятельности индивида, отличающийся обобщенным и опосредованным отражением действительности.

Наблюдение — систематическое, целенаправленное и организованное восприятие предметов и явлений окружающего мира, дающее первичную информацию о мире.

Наука — это сфера человеческой деятельности, функцией которой является выработка и теоретическая систематизация объективных знаний о действительности; это целостная социальная система, объединяющая постоянно развивающуюся систему знаний об объективных законах природы, общества и человеческого сознания, научную деятельность людей по созданию и развитию этой системы, и учреждения, обеспечивающие научную деятельность.

Обобщение — поиск общих свойств, присущих различным явлениям.

Объект исследования – это фрагмент объективной реальности, на что направлена предметно-практическая и познавательная деятельность субъекта, что противостоит ему как непонятое, в форме, непригодной для непосредственного использования.

Описание — фиксирование в тексте результатов наблюдения и измерения объектов.

Паттерн (Pattern = Planning Assistance Through Technical Evaluation from Relevance Number - помощь планированию посредством относительных показателей технической оценки) – методика системного анализа объекта, в которой впервые предложена идея структуризации целей и определены классы критериев: оценки относительной важности, взаимной полезности состояния и сроков разработки ("состояние – срок"); воспроизводящий образ, стиль, манера, рисунок в проявлении событий.

Принцип (лат. principium – "основа, первоначало") – основное, исходное положение какой-либо теории, учения, науки, под которым понимают то, что лежит в основе некоторой совокупности фактов или знаний.

Проблема – как знание о незнании, это совокупность суждений, включающая в себя не только ранее установленные факты, но и вероятностные суждения о еще непознанном содержании объекта; противоречие в познании, характеризующиеся несоответствием между новыми фактами и данными и старыми способами их объяснения; постановка и решение проблемы служит средством получения нового знания.

Проблемная ситуация - проявление противоречия между существующим старым знанием и вновь обнаруженными результатами эмпирического или теоретического исследования; основой проблемной ситуации является практика.

Редукционизм — изучение сложного объекта как суммы простых элементов, при этом стремятся сложные явления рассматривать как бы в виде проекции на плоскости, что упрощает и схематизирует их.

Репрезентативность – это свойство выборочной совокупности воспроизводить параметры и значительные элементы генеральной совокупности.

Синектика – метод групповой генерации идей, основанный на комбинировании разнородных и даже несовместимых элементов в решении творческих задач, где основной инструмент – аналогии.

Синтез - это мысленное соединение отдельных элементов, частей и признаков в единое целое. Анализ и синтез неразрывно связаны, находятся в единстве друг с другом в процессе познания.

Система – множество элементов или объектов, взаимодействующих как единое целое.

Систематизация — обнаружение связей и взаимоотношений составных элементов целого.

Системный подход — направление методологии научного познания, в основе которого лежит рассмотрение объекта как системы: целостного комплекса взаимосвязанных элементов; совокупности взаимодействующих объектов; совокупности сущностей и отношений.

Сравнение — сопоставление различающихся объектов в целях уточнения их сходства и различия.

Структурный метод –ориентирован на выявление структуры системы, т.е. совокупности устойчивых отношений и взаимосвязи между ее элементами и их роли (функции) относительно

друг друга.

Теория (греч. theoria – "рассмотрение, исследование") – это комплекс знаний в данной отрасли науки, общественной и производственной деятельности человека, учение, система научных принципов, идей, обобщающих практический опыт и отражающих закономерности природы, общества, мышления.

ТРИЗ – теория решения изобретательских задач; теория, методы и модели для систематического исследования и решения сложных технико-технологических проблем, содержащих острое физико-техническое противоречие и принципиально не решаемых традиционными методами конструирования.

Факт — это информация (сведения) о реальном событии, чья достоверность не подлежит сомнению, подтверждена убедительными доказательствами.

Формализация - это метод изучения самых разнообразных объектов путем отображения их содержания и структуры в знаковой форме с помощью искусственных языков.

Эвристика (лат. heuristiko – "отыскиваю", "открываю") отрасль знания, изучающая творческое неосознанное мышление человека.

Эвристический метод – метод решения задач, преимущественно на основе использования правил и приемов, обобщающих прошлый опыт, интуицию и профессиональную компетентность эксперта.

Эксперимент — активное воздействие на объект или создание искусственных условий его существования, необходимых для выявления соответствующих свойств; различают полевой и лабораторный виды эксперимента.

Экстраполяция — распространение обнаруженных в одной сфере тенденций и закономерностей на другую сферу.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-1-З1	Назовите и охарактеризуйте основные виды научного знания. В чем заключается их основное различие?
2	УК-1-З1	Назовите основные области научного знания. Сколько их? В чем состоит их онтологическое и методологическое отличие
3	УК-1-З2	Назовите основные уровни научного знания и их онтологическое и методологическое различие.
4	УК-1-З2	Назовите основные единицы научного знания.
5	УК-1-З3	В чем различие аналитического и синтетического знания, а также априорного и апостериорного знания в науке?
6	УК-1-З3	Существует ли и возможно ли в науке абсолютное априорное знание? Если да, каково его возможное происхождение и структура?
7	УК-1-З4	Существует ли и возможно ли в науке абсолютное апостериорное знание? Если нет, то почему?
8	УК-1-З4	Существует ли различие в критериях истинности разных видов научного знания?
9	УК-1-З5	Какова структура чувственного уровня знания в науке?
10	УК-1-З5	Какова структура эмпирического уровня знания в науке?
11	УК-1-З6	Какова структура научной теории? Назовите ее основные элементы.
12	УК-1-З6	Существует и возможна ли логика открытия научных законов и теорий?

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	УК-1-У1	Какие виды метатеоретического научного знания вы знаете? Дайте краткую характеристику каждого из них.
14	УК-1-У1	Что такое идеалы и нормы научного исследования, в чем их различие и какова их природа?

15	УК-1-У2	Какие методы построения научных теорий вам известны? Назовите их и раскройте сущность каждого из них.
16	УК-1-У2	Чем метод математической гипотезы отличается от статистического и количественного описания эмпирических данных?
17	УК-1-У3	Какие методы обоснования научных теорий вам известны? Назовите их и дайте краткую характеристику каждого из них.
18	УК-1-У3	Можно ли доказать или подтвердить истинность научной теории только на основе ее соответствия имеющимся фактам?
19	УК-1-У4	Что такое эмпирическая интерпретация научной теории, какова ее логическая природа?
20	УК-1-У4	Назовите основные концепции научной истины.
21	УК-1-У5	Является ли методологически корректным понятие «приблизительная истина»?
22	УК-1-У5	Что такое научная ложь и чем она отличается от научной истины?
23	УК-1-У6	Что такое истина, научная истина и как вы определяете данные понятия?
24	УК-1-У6	Какие виды научных истин вам известны?

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	УК-1-В1	Сформулируйте 4 проблемы, которые целесообразно решать методом морфологического анализа. Объясните почему.
26	УК-1-В1	Постройте 3-х мерный морфологический ящик вариантов упаковок для чипсов с целью создания наиболее удобной для пассажира автомобиля.
27	УК-1-В2	Проведите морфологический анализ с целью создания пишущего устройства типа авторучки, позволяющей писать в темноте.
28	УК-1-В2	Разъясните условия возникновения проблемных ситуаций в науке.
29	УК-1-В3	Сформулируйте 4 актуальных проблемы совершенствования городского транспортного движения, которые целесообразно решать методом прямой мозговой атаки. Обоснуйте выбор проблем и метода.
30	УК-1-В3	Проведите информационный поиск и опишите «Метод анализа публикаций» (Forecasting publication method) по следующему алгоритму: 1) предназначение и цели; 2) история разработки; 3) теоретические основы; 4) план действий; 5) область эффективного применения; 6) литература.
31	УК-1-В4	Раскройте основные пути разрешения проблемных ситуаций в науке.
32	УК-1-В4	Какой из путей разрешения проблемных ситуаций в науке Вы считаете наиболее эффективным. Ответ обоснуйте.
33	УК-1-В5	Проведите информационный поиск и разработайте аннотированный список литературы и электронных источников по теме «Метод анализа публикаций» (Forecasting publication method).
34	УК-1-В5	Найдите и сформулируйте актуально социально значимую проблему, которую целесообразно решать средствами синектики. Обоснуйте выбор проблемы и метода. Сформулируйте требования к участникам синектических заседаний.
35	УК-1-В6	Дайте определение, опишите специфику и приведите примеры некорректно поставленных социально-экономических проблем, актуальных для современной Латвии. Опишите соответствующие проблемные ситуации.
36	УК-1-В6	Опишите актуальные и социально значимые, по вашему мнению, проблемные ситуации современной Латвии. Выявите противоречия, лежащие в их основе. Сформулируйте проблемы.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- ответы на вопросы при проведении зачета.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	УК-1-З1	Задание для самостоятельной работы 1
2	УК-1-З1	Задание для самостоятельной работы 2
3	УК-1-З2	Задание для самостоятельной работы 3
4	УК-1-З2	Задание для самостоятельной работы 4
5	УК-1-З3	Задание для самостоятельной работы 5
6	УК-1-З3	Задание для самостоятельной работы 6
7	УК-1-З4	Задание для самостоятельной работы 7
8	УК-1-З4	Задание для самостоятельной работы 8
9	УК-1-З5	Задание для самостоятельной работы 9
10	УК-1-З5	Задание для самостоятельной работы 10
11	УК-1-З6	Задание для самостоятельной работы 11
12	УК-1-З6	Задание для самостоятельной работы 12
13	УК-1-У1	Задание для самостоятельной работы 13
14	УК-1-У1	Задание для самостоятельной работы 14
15	УК-1-У2	Задание для самостоятельной работы 15
16	УК-1-У2	Задание для самостоятельной работы 16
17	УК-1-У3	Задание для самостоятельной работы 17
18	УК-1-У3	Задание для самостоятельной работы 18
19	УК-1-У4	Задание для самостоятельной работы 19
20	УК-1-У4	Задание для самостоятельной работы 20
21	УК-1-У5	Задание для самостоятельной работы 21
22	УК-1-У5	Задание для самостоятельной работы 22
23	УК-1-У6	Задание для самостоятельной работы 23
24	УК-1-У6	Задание для самостоятельной работы 24
25	УК-1-В1	Задание для самостоятельной работы 25
26	УК-1-В1	Задание для самостоятельной работы 26
27	УК-1-В2	Задание для самостоятельной работы 27
28	УК-1-В2	Задание для самостоятельной работы 28
29	УК-1-В3	Задание для самостоятельной работы 29
30	УК-1-В3	Задание для самостоятельной работы 30
31	УК-1-В4	Задание для самостоятельной работы 31
32	УК-1-В4	Задание для самостоятельной работы 32
33	УК-1-В5	Задание для самостоятельной работы 33
34	УК-1-В5	Задание для самостоятельной работы 34
35	УК-1-В6	Задание для самостоятельной работы 35
36	УК-1-В6	Задание для самостоятельной работы 36

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-1-З1	Вопросы к зачету 1-9
2	УК-1-З1	1. Происхождение, понятие и классификация науки. 2. Структура (система) науки и характеристика ее компонентов. 3. Цель и задачи науки. 4. Функции науки и их характеристика. 5. Признаки научного знания и их характеристика. 6. Проблема «демаркации» научного знания как границы между наукой и вненаукой. 7. Формы вненаучного знания и их характеристика. 8. Понятие, признаки, концепции и критерий истины в науке. 9. Понятие проблемы и ее место в процессе научного познания.
3	УК-1-З2	Вопросы к зачету 10-17
4	УК-1-З2	10. Истоки возникновения и этапы постановки и разработки проблемы 11. Особенности формулировки и свойства научной проблемы. 12. Псевдопроблемы (мнимые проблемы): понятие и виды. 13. Понятие и структура проблемной ситуации в науке. 14. Причины возникновения проблемной ситуации. 15. Параметры выявления (прогнозирования возможности возникновения) потенциальной проблемной ситуации. 16. Этапы выявления и разрешения проблемных ситуаций. 17. Описание и анализ проблемной ситуации: этапы и элементы.
5	УК-1-З3	Вопросы к зачету 18-30
6	УК-1-З3	18. Элементы процесса предотвращения потенциальных проблемных ситуаций. 19. Особенности выхода из проблемных ситуаций и их преодоления. 20. Виды проблемных ситуаций и их характеристика. 21. Актуальность, понятие и признаки критического мышления. 22. Отличия критического мышления от аналитического мышления и здравого смысла. 23. Методики критического мышления и их характеристика. 24. Приемы развития и использования критического мышления. 25. Необходимость и понятие критического анализа. 26. Цель, задачи и критерии точности критического анализа. 27. Принципы и методы критического анализа. 28. Структура и виды критического анализа. 29. Этапы проведения критического анализа. 30. Понятие метода научного познания и его классификация.
7	УК-1-З4	Вопросы к зачету 31-35

8	УК-1-З4	31. Сущность эмпирического знания и специфика эмпирических исследований. 32. Характеристика и значение эмпирического метода наблюдения для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 33. Характеристика и значение эмпирического метода эксперимента для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 34. Характеристика и значение эмпирического метода измерения для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 35. Характеристика и значение эмпирического метода экспертизы для
9	УК-1-З5	Вопросы к зачету 36-44
10	УК-1-З5	36. Сущность теории и специфика теоретических исследований. 37. Характеристика и значение теоретического аналитико-синтетического метода для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 38. Характеристика и значение теоретического индуктивно-дедуктивного метода для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 39. Характеристика и значение теоретического метода аналогии для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 40. Характеристика и значение теоретического метода абстрагирования для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 41. Характеристика и значение теоретического метода идеализации и формализации для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 42. Характеристика и значение теоретического метода аксиоматизации для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 43. Характеристика и значение теоретического метода сравнения и обобщения для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 44. Характеристика и значение теоретического метода систематизации, классификации и типологии для научного познания и
11	УК-1-З6	Вопросы к зачету 45-50

12	УК-1-З6	45. Характеристика и значение теоретического метода моделирования для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 46. Алгоритм и теория решения изобретательских задач (АРИЗ и ТРИЗ): их характеристика и значение для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 47. Характеристика и значение эвристического метода «мозгового штурма» для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 48. Характеристика и значение эвристического метода многомерных таблиц («морфологического анализа») для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 49. Характеристика и значение эвристического метода синектики для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 50. Характеристика и значение эвристических методов инверсии и

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-1-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 13, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
2	УК-1-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 14, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
3	УК-1-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 15, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
4	УК-1-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 16, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
5	УК-1-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 17, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
6	УК-1-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 18, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
7	УК-1-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 19, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
8	УК-1-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 20, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
9	УК-1-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 21, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
10	УК-1-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 22, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
11	УК-1-У6	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 23, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).

12	УК-1-У6	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 24, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-1-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 25, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
2	УК-1-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 26, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
3	УК-1-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 27, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
4	УК-1-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 28, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
5	УК-1-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 29, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
6	УК-1-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 30, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
7	УК-1-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 31, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
8	УК-1-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 32, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
9	УК-1-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 33, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
10	УК-1-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 34, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
11	УК-1-В6	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 35, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
12	УК-1-В6	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 36, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Пещеров, Г. И. Методология научного исследования : учебное пособие / Г. И. Пещеров, О. Н. Слоботчиков. — Москва : Институт мировых цивилизаций, 2017. — 312 c. — ISBN 978-5-9500469-0-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/77633.html

3. Пустынникова, Е. В. Методология научного исследования : учебное пособие / Е. В. Пустынникова. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 126 c. — ISBN 978-5-4486-0185-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/71569.html

б) дополнительная литература:

2. Лапаева, М. Г. Методология научных исследований : учебное пособие / М. Г. Лапаева, С. П. Лапаев. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 249 c. — ISBN 978-5-7410-1791-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/78787.html

3. Новиков, В. К. Методология и методы научного исследования : курс лекций / В. К. Новиков. — Москва : Московская государственная академия водного транспорта, 2015. — 210 c. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/46480.html

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.gumfak.ru/logika.shtml Учебные материалы в электронном виде
http://www.studfiles.ru/search/?q= Файловый архив для студентов. Все предметы. Все вузы

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная трибуной, компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат философских наук, доцент Циндренко Ю.П.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Проектный менеджмент

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу "Кадровый консалтинг и коучинг" в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 958 (ФГОС ВО 3++).

Цель учебной дисциплины - знакомство с концептуальными основами системного взгляда на управление проектами, освоение современных технологий управления проектами и приобретение практических навыков управления проектами для решения профессиональных задач повышения эффективности деятельности организаций различных форм собственности путем разработки, в том числе с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий.

Задачи освоения дисциплины:

1. сформировать у обучаемых целостное представление (систему знаний) о технологии управления проектами в соответствии с Национальными требованиями, предъявляемыми к руководителю проекта;

2. сформировать у обучаемых практические навыки разработки и реализации комплекса мероприятий по управления проектами организаций (предприятий) различных форм собственности, необходимые им для решения профессиональных задач в области процессного управления;

3. развить у обучаемых творческие способности, умение работать в команде, выстраивать коммуникации, презентовать проект, умения принимать своевременные и всесторонне обоснованные решения по вопросам управления проектами организаций (предприятий) различных форм собственности в интересах повышения эффективности их деятельности в том числе с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий;

4. сформировать у обучаемых практические навыки инициации, планирования, контроля и завершения проектов с использованием программных продуктов MS Project, Project Expert.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06 октября 2015 г. № 691н, выполнению обобщенной трудовой функции «Формирование системы операционного управления персоналом и системы работы структурного подразделения» (код H), выполнению трудовых функций: документационное оформление разработанных материалов в области операционного менеджмента (код H/01.7), документационное оформление процессов и разработка предложений по их оптимизации, инновациям и развитию (код H /02.7), формирование отчетов о работе структурного подразделения в целом и подчиненных должностных лиц (код H /02.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Проектный менеджмент относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительно изучаются:

Технологии управления развитием персонала

Современный стратегический менеджмент

Маркетинговые исследования в управлении

Параллельно изучаются:

Современные технологии командообразования в организации

Современные теории экономического управления персоналом

Теория и практика кадровой политики государства и организации

Теория организации и организационное проектирование

Современные технологии командообразования в организации

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

Анализ и прогнозирование рынка труда
Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками
Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом
Системы мотивации и стимулирования персонала
Социальная политика государства и управление социальным развитием организации
Антикризисное управление персоналом
Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений
Кадровый консалтинг и аудит персонала

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла(УК-2)	**Знать:**	
	способы и этапы проектирования организационной структуры управления	УК-2-З1
	методы проектирования организационной структуры и осуществления и распределения полномочий и ответственности на основе делегирования	УК-2-З2
	специфику проектной деятельности в профессиональной сфере	УК-2-З3
	общие принципы проектной деятельности и ее значение в профессиональной сфере	УК-2-З4
	методы принятия управленческих решений при планировании и реализации проектной деятельности	УК-2-З5
	Уметь:	
	планировать и проектировать организационную структуру управления на практике	УК-2-У1
	организовывать людей и работать в команде, с целью эффективного выполнения поставленных цели и задач	УК-2-У2
	планировать и организовывать проектную деятельность в профессиональной сфере	УК-2-У3
	планировать и организовывать управленческую деятельность в профессиональной сфере	УК-2-У4
	нести ответственность за своевременную передачу информации по проекту между участниками проекта	УК-2-У5

	Владеть:	
	методами разработки и реализации проектного управления в организации	УК-2-В1
	навыками принятия управленческих решений решения, как об изменении организационной структуры, так и делегировании полномочий и ответственности персоналу	УК-2-В2
	технологиями организации и управления проектной деятельности	УК-2-В3
	методами управления проектными командами и мониторинга выполнения проекта	УК-2-В4
	методами анализа эффективности действующих организационных структур управления проектами	УК-2-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	2	5	180	32	20	8	1,6	2	0,4	33,6	114,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Тема 1. Методология управления проектами										
1.	Методология управления проектами	30	4	2	2				26	УК-2-З1, УК-2-З2, УК-2-У1
Тема 2. Жизненный цикл и окружение проекта										
2.	Жизненный цикл и окружение проекта	36	10	8	2				26	УК-2-З3, УК-2-У2, УК-2-В1, УК-2-В2
Тема 3. Организация управления проектом										
3.	Организация управления проектом	36	10	8	2				26	УК-2-З4, УК-2-З5, УК-2-У3, УК-2-У4, УК-2-В3
Тема 4. Области знаний по управлению проектами										
4.	Области знаний по управлению проектами	30,4	4	2	2				26,4	УК-2-У5, УК-2-В4, УК-2-В5
Промежуточная аттестация (экзамен)										
5.	Промежуточная аттестация (экзамен)	14	4			1,6	2	0,4	10	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Методология управления проектами

Основные понятия, термины и определения. Предмет и задачи дисциплины. Понятие проекта. Место проектного управления в общей системе знаний по менеджменту. Современное состояние управления проектами в России.

Роль проектного управления в развитии предприятия.

Управление проектами в современных условиях. Состояние предприятия и потребность в проектах. Интегрированный и системный подходы при управлении проектами. Классификация проектов. Интеграция стратегического и проектного управления.

Фундаментальные основы управления проектами. Модель живой организации. Организационное развитие. Системная технология вмешательства. Подход Слеттера. Подход Куинна. Сравнительный анализ применяемых подходов по построению систем управления проектами.

Тема 2. Жизненный цикл и окружение проекта

Фазы жизненного цикла проекта. Варианты представления фаз жизненного цикла в различных стандартах. Американский национальный стан¬дарт PMI PMBOK. Международный стандарт ISO 21500. Российские стандарты по управлению проектом, портфелем проектов, программам.

Управление заинтересованными лицами проекта. Идентификация стейкхолдеров. Определение целей и уровней заинтересованности. Стратегии успешного руководства стейкхолдерами.

Тема 3. Организация управления проектом

Организационные структуры управления проектами. Управление проектами в разных организационных структурах: функциональной, проектной, матричной. Проблемы совмещения функциональной и проектной деятельности в компании.

Процессы управления проектами. Инициация, планирование, раз¬работка, исполнение, мониторинг, завершение проекта. Определение проекта. Структура бизнес - плана по управлению проектом. Декларация о намерениях. Связь процессов и областей знаний по управлению проектами.

Тема 4. Области знаний по управлению проектами

Базовые области знаний по управлению проектами. Управление содержанием, сроками, стоимостью, качеством проекта. Разработка план - графика. Назначение ресурсов. Автоматизация работ по проекту.

Обеспечивающие области знаний по управлению проектами. Управление командой управления проектом, коммуникациями, рисками, поставками, изменениями в проекте. Командные роли в проекте. Лидерство, ключевые качества руководителя проекта.

Корпоративное управление проектами. Управление портфелями проектов и программами. Проектный офис. Стандарт предприятия по управлению проектами. Создание шаблонов. Отчетность. Информирование об изменениях. Перспективы развития проектного управления.

Тема 5. Промежуточная аттестация (экзамен)

1 Миссия, стратегия, цели и задачи проекта
2 Понятие, особенности проекта.
3 Окружение проекта: структура, состав.
4 Целевые параметры проекта, управляемые параметры.
5 Классификация проектов.
6 Сущность управления проектами.
7 Базовые системы управления проектами.

8 Задачи, назначение управления проектами.
9 Базовые понятия управления проектами (УП).
10 Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями.
11 Взаимодействие целей проекта и организации.
12 Сравнение функций традиционного и проектного управления.
13 Соотношение инновационной и стандартной деятельности в управлении проектами и функциональным менеджментом.
14 Принципиальная модель управления проектами.
15 Фазы и этапы жизненного цикла проекта.
16 Функции управления проектами.
17 Подсистемы управления проектами.
18 Взаимосвязь фаз, функций и подсистем УП.
19 Цели, стратегия и результаты проекта.
20 Проектный цикл.
21 Жизненные циклы проекта и продукции.
22 Структуризация проекта.
23 Организационная структура УП.
24 Участники проекта.
25 Разработка концепции проекта.
26 Предварительный анализ осуществимости проекта.
27 Декларация о намерениях.
28 Прединвестиционные исследования.
29 Разработка обоснований проекта.
30 Проектный анализ.
31 Оценка жизнеспособности и реализуемости проекта.
32 ТЭО строительства.
33 Требования к разработке ТЭО, его утверждение.
34 Бизнес-план проекта (предприятия).
35 Экспертиза проекта.
36 Состав экспертизы.
37 Экологическая экспертиза.
38 Торги: понятие, предмет, элементы.
39 Процедура торгов.
40 Характеристика контрактов (договора).
41 Принципы оценки эффективности инвестиционных проектов.
42 Общая схема оценки проекта.
43 Характеристика денежных потоков.
44 Показатели эффективности проекта.
45 Оценки социально-экономической эффективности предприятия.
46 Оценка коммерческой эффективности предприятий.
47 Оценка эффективности участия в проекте.
48 Оценка эффективности проекта с учетом риска.
49 Управление рисками проекта.
50 Управление качеством проекта.
51 Причинно-следственная диаграмма, диаграмма Ишикава.
52 Календарное и сетевое планирование.
53 Управление ресурсами проекта.
54 Миссия, стратегия, цели и задачи проекта
55 Понятие, особенности проекта.
56 Окружение проекта: структура, состав.
57 Целевые параметры проекта, управляемые параметры.
58 Классификация проектов.
59 Сущность управления проектами.
60 Базовые системы управления проектами.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Методология управления проектами. Методология управления проектами.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Современное состояние управления проектами в России.
2. Роль проектного управления в развитии предприятия.
3. Управление проектами в современных условиях.
4. Состояние пред¬приятия и потребность в проектах.
5. Интегрированный и системный подходы при управлении проектами.
6. Сравнительный анализ применяемых подходов по построению систем управления проектами.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта и презентации по теме и вопросам ПЗ.
2. Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 1.
3. Подготовить схему: Содержание и области реализации проектной деятельности.

Тема 2. Жизненный цикл и окружение проекта. Жизненный цикл и окружение проекта.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Фазы жизненного цикла проекта.
2. Варианты представления фаз жизненного цикла в различных стандартах.
3. Американский национальный стан¬дарт PMI PMBOK.
4. Международный стандарт ISO 21500.
5. Российские стандарты по управлению проектом, портфелем проектов, программам.
6. Стратегии успешного руководства стейкхолдерами.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта и презентации по теме и вопросам ПЗ.
2. Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 2.
3. Подготовить таблицу: Основные этапы проекта

Тема 3. Организация управления проектом . Организация управления проектом .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Управление проектами в разных организационных структурах.
2. Проблемы совмещения функциональной и проектной деятельности в компании.
3. Процессы управления проектами.
4. Структура бизнес - плана по управлению проектом.
5. Декларация о намерениях.
6. Связь процессов и областей знаний по управлению проектами.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта и презентации по теме и вопросам ПЗ.
2. Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 3.
3. Подготовить инструкцию на тему: Рекомендации и технические требования к оформлению результатов проекта.

Тема 4. Области знаний по управлению проектами. Области знаний по управлению проектами.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Базовые области знаний по управлению проектами.
2. Обеспечивающие области знаний по управлению проектами.
3. Управление изменениями в проекте.
4. Лидерство, клю¯чевые качества руководителя проекта.
5. Корпоративное управление проектами.
6. Управление портфелями проектов и программами.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта и презентации по теме и вопросам ПЗ.
2. Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 4.
3. Подготовить схему: Проектный офис.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Бюджет проекта — утвержденное запланированное распределение финансовых средств проекта по различным основаниям: статьям затрат, временным периодам, участникам проекта, решаемым задачам, компонентам ожидаемых результатов, элементам организационной структуры проекта.

Заинтересованные лица (Stakeholders) — физические и юридические лица, как непосредственно участвующие в проекте, так и те, чьи интересы могут быть затронуты процессами осуществления проекта и его результатами.

Изменения — увеличение или уменьшение характеристик элементов проекта. Пересмотр базового плана проекта. Подразумевает документально оформленные и утвержденные изменения.

Изменения проекта — модификация ранее согласованных продуктов и услуг сроков исполнения и стоимости работ, используемых ресурсов, управленческих и технологических процессов.

Календарный план проекта — перечень планируемых работ проекта со сроками исполнения и ответственными лицами, подготовленный в соответствующей форме, определенной планом управления проектом.

Ключевые вехи проекта — ключевые события проекта, свершение которых является необходимым и достаточным условием, определяющим достижение результатов проекта. Обычно представляются в виде схемы или таблицы с взаимосвязями и сроками свершения, образуя план по вехам (Milestone Plan, Milestone Schedule, Master Schedule).

Контрольное событие— важное событие проекта, обычно связанное с достижением важнейших результатов. Другие варианты — ключевое событие , контрольная точка [УП].

Куратор проекта (Sponsor) — лицо, отвечающее перед руководством предприятия за успех проекта в целом и имеющее полномочия для решения ресурсных и других проблем, эскалированных руководителем проекта.

Определение проекта (Project Definition Report) — документ, определяющий проект, в том числе: каковы цели и результаты проекта; в чем его необходимость; что должно быть сделано; как, когда и где это должно быть сделано; что для этого нужно; сколько это будет стоить; какие необходимо привлечь внешние ресурсы и организации; какие стандарты и процедуры подлежат соблюдению при осуществлении проекта.

План управления проектом — основополагающий документ (baseline document), с которого должен начинаться любой проект. Содержит согласованное всеми участниками документально зафиксированное представление о проекте. В инвестиционных проектах — Мастер-плаи проекта (Project Master Plan).

Предметная область (Scope) — совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта.

Проблемные ситуации — возникающие при осуществлении проекта ситуации, для выхода из которых необходимо находить оптимальные решения.

Проблемы проекта — любой функциональный, технический или связанный с бизнесом вопрос, который возник в процессе осуществления проекта и требует изучения и решения, для того чтобы проект мог идти так, как запланировано.

Проект — уникальный комплекс взаимосвязанных мероприятий для достижения заранее поставленных целей при определенных требованиях к срокам, бюджету и характеристикам ожидаемых результатов.

Проект — уникальный процесс, состоящий из набора взаимоувязанных и контролируемых работ с датами начала и окончания и предпринятый, чтобы достичь цели соответствия конкретным требованиям, включая ограничения по времени, затратам и ресурсам.

Проект — целенаправленная деятельность временного характера, предназначенная для создания уникального продукта или услуги.

Проектные отклонения — несовпадения фактических и плановых результатов проекта, причины таких несовпадений, методы и технологии, позволяющие справляться с такими ситуациями в проекте. Включают в себя риски, проблемы и изменения.

Проектные риски — возможность возникновения непредвиденных ситуаций или рисковых событий в проекте, которые могут негативно или позитивно воздействовать на достижение целей проекта. Риск проекта характеризуется следующими факторами: источниками и характеристиками событий, которые могут оказать влияние на его выполнение; вероятностями появления таких событий; возможным ущербом проекту и оценкой его влияния на проект.

Расписание проекта — плановые даты для выполнения работ и плановые даты для наступления контрольных (ключевых) событий («вех») проекта.

Решение проблем — определение последовательных систематических процедур, с помощью которых анализируются и решаются проблемные ситуации.

Руководитель проекта — менеджер, отвечающий за успешную реализацию проекта, взаимодействие с заказчиком, субподрядчиками и подразделениями компании, организацию подготовки и предоставление отчетности по проекту.

Содержание и границы проекта — цели и задачи проекта, основные результаты, критерии оценки того, что работа или ее часть выполнена.

Содержание проекта, объем работ (Scope) (буквально — пределы, рамки, сфера) — содержание работ и результаты проекта (или его части). Проект описывается путем перечисления всех выполняемых работ, необходимых ресурсов и конечных результатов, включая требования к качеству.

Структура декомпозиции работ, СДР — представление проекта в виде иерархической структуры работ, полученной путем последовательной декомпозиции. СДР предназначена для детального планирования, оценки стоимости и обеспечения персональной ответственности исполнителей.

Управление проектами — профессиональная творческая деятельность по руководству людскими и материальными ресурсами путем применения современных методов, средств и искусства управления для успешного достижения заранее поставленных целей при определенных требованиях к срокам, бюджету и характеристикам ожидаемых результатов проектов, осуществляемых в рыночных условиях в социальных системах. Управление проектом включает планирование, организацию, мониторинг и контроль всех аспектов проекта в ходе непрерывного процесса достижения его целей.

Управление проектом — процесс применения знаний, навыков, методов и средств, и технологий к проектной деятельности с целью достижения или превышения ожиданий участников проекта.

Устав проекта — документ, разработанный вышестоящей администрацией, который предоставляет менеджеру проекта право использовать ресурсы организации для выполнения работ проекта.

Участники проекта — физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта.

Цели проекта — совокупность продуктов и услуг, намеченных к производству в проекте.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-2-З1	1. Охарактеризуйте современное состояние управления проектами в России. Определите назначение проектной деятельности.
2	УК-2-З1	2. Раскройте интегрированный и системный подходы при управлении проектами.

3	УК-2-З2	1. Объясните варианты представления фаз жизненного цикла в различных стандартах.
4	УК-2-З2	2. Объясните Международный стандарт ISO 21500.
5	УК-2-З3	1. Охарактеризуйте управление проектами в разных организационных структур.
6	УК-2-З3	2. Охарактеризуйте связь процессов и областей знаний по управлению проектами.
7	УК-2-З4	1. Охарактеризуйте структуру бизнес - плана по управлению проектом.
8	УК-2-З4	2. Охарактеризуйте базовые и обеспечивающие области знаний по управлению проектами.
9	УК-2-З5	1. Охарактеризуйте Проектный офис.
10	УК-2-З5	2. Опишите перспективы развития проектного управления.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	УК-2-У1	Подготовка практического исследования:
12	УК-2-У1	Напишите эссе на тему: Роль проектного управления в развитии предприятия
13	УК-2-У2	Подготовка практического исследования:
14	УК-2-У2	Напишите эссе на тему: Американский национальный стандарт PMI PMBOK или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
15	УК-2-У3	Подготовка практического исследования:
16	УК-2-У3	Напишите эссе на тему: Управление проектами в разных организационных структурах: функциональной, проектной, матричной или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
17	УК-2-У4	Подготовка практического исследования:
18	УК-2-У4	Напишите эссе на тему: Структура бизнес - плана по управлению проектом или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
19	УК-2-У5	Подготовка практического исследования:
20	УК-2-У5	Напишите эссе на тему: Обеспечивающие области знаний по управлению проектами или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	УК-2-В1	Решение практической задачи 1
22	УК-2-В1	Задача 1 Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха. Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.
23	УК-2-В2	Решение практической задачи 2

24	УК-2-В2	Задача 2 В процессе реализации проекта строительства жилого дома были проведены следующие работы: покупка земельного участка, получение разрешения на строительство, проектирование дома, земляные работы, возведение фундамента, возведение стен и перекрытий, кровля крыши, наружная отделка дома, подведение коммуникаций, ввод дома в эксплуатацию и получение правоустанавливающих документов. Все ли этапы реализации проекта учтены? Какие этапы оказались пропущены? Распределите работы по фазам жизненного цикла проекта.
25	УК-2-В3	Решение практической задачи 3
26	УК-2-В3	Задача 3 Определите, какие виды деятельности из списка относятся к проектам, а какие – нет. В этом списке некоторые виды деятельности могут быть при определенных условиях оценены как проекты: 1) создание нового продукта; 2) реорганизация структуры фирмы; 3) разработка нового транспортного средства; 4) строительство склада; 5) проведение выборной компании партии; 6) внедрение системы автоматического учета на складе; 7) переезд в новый офис; 8) организация празднования юбилея шефа. Каковы эти условия?
27	УК-2-В4	Решение практической задачи 4
28	УК-2-В4	Задача 4 Кейс «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам» Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов. Вопросы для анализа 1. К какому типу проектов относится данный проект? 2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?
29	УК-2-В5	Решение практической задачи 5

30	УК-2-В5	Задача 5 Для перечисленных ниже проектов: 1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии. 2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач. 3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей. 4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы. 5. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект. Проекты: 1) «Чистый город» (город без беспризорных животных); 2) Организация санаторно-курортных зон в Приморском крае; 3) Организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией; 4) Постройка загородного дома; 5) Организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы); 6) Открытие сети магазинов изотерической продукции; 7) Реконструкция Краевого драматического театра им. М. Горького.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	УК-2-З1	1. Охарактеризуйте современное состояние управления проектами в России. Определите назначение проектной деятельности.
2	УК-2-З1	2. Раскройте интегрированный и системный подходы при управлении проектами.
3	УК-2-З2	1. Объясните варианты представления фаз жизненного цикла в различных стандартах.
4	УК-2-З2	2. Объясните Международный стандарт ISO 21500.
5	УК-2-З3	1. Охарактеризуйте управление проектами в разных организационных структур.
6	УК-2-З3	2. Охарактеризуйте связь процессов и областей знаний по управлению проектами.
7	УК-2-З4	1. Охарактеризуйте структуру бизнес - плана по управлению проектом.
8	УК-2-З4	2. Охарактеризуйте базовые и обеспечивающие области знаний по управлению проектами.
9	УК-2-З5	1. Охарактеризуйте Проектный офис.
10	УК-2-З5	2. Опишите перспективы развития проектного управления.
11	УК-2-У1	Подготовка практического исследования:
12	УК-2-У1	Напишите эссе на тему: Роль проектного управления в развитии предприятия
13	УК-2-У2	Подготовка практического исследования:

14	УК-2-У2	Напишите эссе на тему: Американский национальный стан¬дарт PMI PMBOK или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
15	УК-2-У3	Подготовка практического исследования:
16	УК-2-У3	Напишите эссе на тему: Управление проектами в разных организационных структурах: функциональной, проектной, матричной или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
17	УК-2-У4	Подготовка практического исследования:
18	УК-2-У4	Напишите эссе на тему: Структура бизнес - плана по управлению проектом или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
19	УК-2-У5	Подготовка практического исследования:
20	УК-2-У5	Напишите эссе на тему: Обеспечивающие области знаний по управлению проектами или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
21	УК-2-В1	Решение практической задачи 1
22	УК-2-В1	Задача 1 Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха. Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.
23	УК-2-В2	Решение практической задачи 2
24	УК-2-В2	Задача 2 В процессе реализации проекта строительства жилого дома были проведены следующие работы: покупка земельного участка, получение разрешения на строительство, проектирование дома, земляные работы, возведение фундамента, возведение стен и перекрытий, кровля крыши, наружная отделка дома, подведение коммуникаций, ввод дома в эксплуатацию и получение правоустанавливающих документов. Все ли этапы реализации проекта учтены? Какие этапы оказались пропущены? Распределите работы по фазам жизненного цикла проекта.
25	УК-2-В3	Решение практической задачи 3
26	УК-2-В3	Задача 3 Определите, какие виды деятельности из списка относятся к проектам, а какие – нет. В этом списке некоторые виды деятельности могут быть при определенных условиях оценены как проекты: 1) создание нового продукта; 2) реорганизация структуры фирмы; 3) разработка нового транспортного средства; 4) строительство склада; 5) проведение выборной компании партии; 6) внедрение системы автоматического учета на складе; 7) переезд в новый офис; 8) организация празднования юбилея шефа. Каковы эти условия?
27	УК-2-В4	Решение практической задачи 4

28	УК-2-В4	Задача 4 Кейс «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам» Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов. Вопросы для анализа 1. К какому типу проектов относится данный проект? 2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?
29	УК-2-В5	Решение практической задачи 5
30	УК-2-В5	Задача 5 Для перечисленных ниже проектов: 1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии. 2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач. 3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей. 4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы. 5. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект. Проекты: 1) «Чистый город» (город без беспризорных животных); 2) Организация санаторно-курортных зон в Приморском крае; 3) Организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией; 4) Постройка загородного дома; 5) Организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы); 6) Открытие сети магазинов изотерической продукции; 7) Реконструкция Краевого драматического театра им. М. Горького.

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-2-З1	Вопросы к экзамену 1-12

2	УК-2-З1	1 Миссия, стратегия, цели и задачи проекта 2 Понятие, особенности проекта. 3 Окружение проекта: структура, состав. 4 Целевые параметры проекта, управляемые параметры. 5 Классификация проектов. 6 Сущность управления проектами. 7 Базовые системы управления проектами. 8 Задачи, назначение управления проектами. 9 Базовые понятия управления проектами (УП). 10 Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями. 11 Взаимодействие целей проекта и организации. 12 Сравнение функций традиционного и проектного управления.
3	УК-2-З2	Вопросы к экзамену 13-24
4	УК-2-З2	13 Соотношение инновационной и стандартной деятельности в управлении проектами и функциональным менеджментом. 14 Принципиальная модель управления проектами. 15 Фазы и этапы жизненного цикла проекта. 16 Функции управления проектами. 17 Подсистемы управления проектами. 18 Взаимосвязь фаз, функций и подсистем УП. 19 Цели, стратегия и результаты проекта. 20 Проектный цикл. 21 Жизненные циклы проекта и продукции. 22 Структуризация проекта. 23 Организационная структура УП. 24 Участники проекта.
5	УК-2-З3	Вопросы к экзамену 25-36
6	УК-2-З3	25 Разработка концепции проекта. 26 Предварительный анализ осуществимости проекта. 27 Декларация о намерениях. 28 Прединвестиционные исследования. 29 Разработка обоснований проекта. 30 Проектный анализ. 31 Оценка жизнеспособности и реализуемости проекта. 32 ТЭО строительства. 33 Требования к разработке ТЭО, его утверждение. 34 Бизнес-план проекта (предприятия). 35 Экспертиза проекта. 36 Состав экспертизы.
7	УК-2-З4	Вопросы к экзамену 37-48
8	УК-2-З4	37 Экологическая экспертиза. 38 Торги: понятие, предмет, элементы. 39 Процедура торгов. 40 Характеристика контрактов (договора). 41 Принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. 42 Общая схема оценки проекта. 43 Характеристика денежных потоков. 44 Показатели эффективности проекта. 45 Оценки социально-экономической эффективности предприятия. 46 Оценка коммерческой эффективности предприятий. 47 Оценка эффективности участия в проекте. 48 Оценка эффективности проекта с учетом риска.
9	УК-2-З5	Вопросы к экзамену 49-60

10	УК-2-З5	49 Управление рисками проекта. 50 Управление качеством проекта. 51 Причинно-следственная диаграмма, диаграмма Ишикава. 52 Календарное и сетевое планирование. 53 Управление ресурсами проекта. 54 Миссия, стратегия, цели и задачи проекта 55 Понятие, особенности проекта. 56 Окружение проекта: структура, состав. 57 Целевые параметры проекта, управляемые параметры. 58 Классификация проектов. 59 Сущность управления проектами. 60 Базовые системы управления проектами.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-2-У1	Задания для самостоятельной работы 1
2	УК-2-У1	Напишите эссе на тему: Роль проектного управления в развитии предприятия
3	УК-2-У2	Задания для самостоятельной работы 2
4	УК-2-У2	Напишите эссе на тему: Американский национальный стандарт PMI PMBOK или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
5	УК-2-У3	Задания для самостоятельной работы 3
6	УК-2-У3	Напишите эссе на тему: Управление проектами в разных организационных структурах: функциональной, проектной, матричной или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
7	УК-2-У4	Задания для самостоятельной работы 4
8	УК-2-У4	Напишите эссе на тему: Структура бизнес - плана по управлению проектом или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
9	УК-2-У5	Задания для самостоятельной работы 5
10	УК-2-У5	Напишите эссе на тему: Обеспечивающие области знаний по управлению проектами или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-2-В1	Решение практической задачи 1
2	УК-2-В1	Задача 1 Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха. Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.
3	УК-2-В2	Решение практической задачи 2

4	УК-2-В2	Задача 2 В процессе реализации проекта строительства жилого дома были проведены следующие работы: покупка земельного участка, получение разрешения на строительство, проектирование дома, земляные работы, возведение фундамента, возведение стен и перекрытий, кровля крыши, наружная отделка дома, подведение коммуникаций, ввод дома в эксплуатацию и получение правоустанавливающих документов. Все ли этапы реализации проекта учтены? Какие этапы оказались пропущены? Распределите работы по фазам жизненного цикла проекта.
5	УК-2-В3	Решение практической задачи 3
6	УК-2-В3	Задача 3 Определите, какие виды деятельности из списка относятся к проектам, а какие – нет. В этом списке некоторые виды деятельности могут быть при определенных условиях оценены как проекты: 1) создание нового продукта; 2) реорганизация структуры фирмы; 3) разработка нового транспортного средства; 4) строительство склада; 5) проведение выборной компании партии; 6) внедрение системы автоматического учета на складе; 7) переезд в новый офис; 8) организация празднования юбилея шефа. Каковы эти условия?
7	УК-2-В4	Решение практической задачи 4
8	УК-2-В4	Задача 4 Кейс «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам» Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов. Вопросы для анализа 1. К какому типу проектов относится данный проект? 2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?
9	УК-2-В5	Решение практической задачи 5

10	УК-2-В5	Задача 5 Для перечисленных ниже проектов: 1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии. 2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач. 3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей. 4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы. 5. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект. Проекты: 1) «Чистый город» (город без беспризорных животных); 2) Организация санаторно-курортных зон в Приморском крае; 3) Организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией; 4) Постройка загородного дома; 5) Организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы); 6) Открытие сети магазинов изотерической продукции; 7) Реконструкция Краевого драматического театра им. М. Горького.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Ахмаева, Л. Г. Управление разработкой интернет-проектов : учебное пособие / Л. Г. Ахмаева, Д. В. Долгополов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 204 с. — ISBN 978-5-4497-1577-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/119066.html

3. Шаврин, А. В. Руководство по управлению проектами на основе стандарта ISO 21500 / А. В. Шаврин. — 2-е изд. — Москва : Лаборатория знаний, 2021. — 111 с. — ISBN 978-5-00101-155-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/109434.html

б) дополнительная литература:

2. Шаблоны документов для управления проектами / А. С. Кутузов, А. Н. Павлов, А. В. Шаврин, А. Н. Бондаренко. — 6-е изд. — Москва : Лаборатория знаний, 2021. — 164 с. — ISBN 978-5-93208-570-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/109429.html

3. Воробьева, Т. В. Управление инвестиционным проектом / Т. В. Воробьева. — 3-е изд. — М. : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 146 с. — ISBN 978-5-4486-0526-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/79731.html

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://pmmagazine.ru/ Журнал «Управление проектами»
http://www.iprbookshop.ru Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks
http://www.eup.ru Электронная библиотека по вопросам экономики и управления

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, профессор — Глинкина О.В.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Современные технологии командообразования в организации

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Современные технологии командообразования в организации» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу магистратуры «Кадровый консалтинг и коучинг» в соответствии Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958)

Основная цель изучения учебной дисциплины «Современные технологии командообразования в организации» является изучение теоретических основ и получение практических навыков формирования основных принципов создания команд и необходимых условий успешной командной работы. В образовательной части курса рассматриваются основные понятия формирования и развития команды и командной работы в организации.

Задачами дисциплины «Современные технологии командообразования в организации» являются: изучение принципов эффективного взаимодействия в команде; формирование навыков создания благоприятной и конструктивной атмосферы в команде; формирование умения применять закономерности командообразования в практической деятельности организации. Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Рабочая программа разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО и методических рекомендаций по разработке рабочих программ учебных дисциплин, утвержденных ректором РосНОУ и профессиональным стандартом.

Изучение учебной дисциплины «Современные технологии командообразования в организации» направлено на подготовку обучающихся к осуществлению профессиональной деятельности в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06 октября 2015 г. № 691н, выполнению обобщенной трудовой функции «деятельность по обеспечению персоналом» (код B), выполнению трудовых функций: сбор информации о потребностях организации в персонале (код B/01.6), поиск, привлечение, подбор и отбор персонала (код B/02.6), администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом (код B/03.6); выполнению обобщенной трудовой функции «деятельность по развитию персонала» (код D), выполнению трудовых функций: организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала (код D/01.6), организация обучения персонала (код D/02.6), организация адаптации и стажировки персонала (код D/03.6), администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала (код D/04.6).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Современные технологии командообразования в организации относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению данной учебной дисциплины предшествует освоение следующих учебных дисциплин:

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Культура и межкультурное взаимодействие

Деловые межкультурные коммуникации

Параллельно с данной учебной дисциплиной студентами изучаются дисциплины:

Технологии персональной эффективности

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

Результаты освоения данной дисциплины являются базой для изучения учебных дисциплин:

Социальная политика государства и управление социальным развитием организации
Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом
Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий с применением активных методов обучения, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3)	**Знать:**	
	- сущность команды и подходы к ее определению	УК-3-З1
	- сущность и условия эффективности общения и взаимодействия в команде	УК-3-З2
	- сущность и разновидности командных стратегий достижения цели	УК-3-З3
	- суть барьеров в общении между членами группы	УК-3-З4
	Уметь:	
	- анализировать сущность команды и подходы разных авторов к определению этого понятия	УК-3-У1
	- сравнивать разные уровни общения и взаимодействия в команде	УК-3-У2
	- описывать разновидности командных стратегий достижения цели, приводить примеры	УК-3-У3
	- анализировать суть барьеров в общении между членами группы	УК-3-У4
	Владеть:	
	- приемами управления командной работой	УК-3-В1
	- методами и приемами оценки эффективности общения и взаимодействия в команде	УК-3-В2
	- приемами оценки командной стратегии достижения цели	УК-3-В3
	- приемами анализа и определения сути барьеров в общении между членами группы	УК-3-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	2	2	72	14	8	4	1,7	0,3		58	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Тема 1. Этапы командообразования и управление командой									
1.	Этапы командообразования и управление командой	15	3	2	1			12	УК-3-З1, УК-3-У1, УК-3-В1
Тема 2. Распределение ролей и управление групповыми процессами в команде									
2.	Распределение ролей и управление групповыми процессами в команде	15	3	2	1			12	УК-3-З2, УК-3-У2, УК-3-В2
Тема 3. Формирование общего видения в команде									
3.	Формирование общего видения в команде	15	3	2	1			12	УК-3-З3, УК-3-У3, УК-3-В3
Тема 4. Процессы раскола в реальных командах и работа сними									
4.	Процессы раскола в реальных командах и работа сними	15	3	2	1			12	УК-3-З4, УК-3-У4, УК-3-В4
Промежуточная аттестация (зачет)									
5.	Промежуточная аттестация	12	2			1,7	0,3	10	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Этапы командообразования и управление командой

Определение понятий «команда» и «командообразование». Отличие команды от группы людей. Основные функции команды. Основные признаки команды. Критерии успешной команды. Причины неэффективной работы команды. Влияние командного подхода на организацию. Модели командообразования: общая характеристика. Стадии и процессы командообразования. Комплектование и переукомплектование. Знакомство и углубление знакомства. Институциализация. Формирование общего видения. Позиционирование и перепозиционирование. Планирование — исполнение — рефлексия.

Тема 2. Распределение ролей и управление групповыми процессами в команде

Функциональные и психологические роли в команде. Отношения в команде. Личностные особенности, влияющие на работу в команде. Комплектование проектных групп. Особенности деятельности проектных групп. Принцип максимальной гетерогенности. Юнгианская типология как основа комплектования проектных групп. Диагностика психотипа. Ролевые подходы: общая характеристика. Концепция командных ролей Р. М. Белбина. «Колесо команды» Марджерисона – Мак Кенна. Модель управленческих ролей Т. Ю. Базарова. Команда руководителей. Программа-минимум. Управление вниманием и смыслами. Управление групповыми процессами. Диагностическая компетентность. Управление обратной связью. Расширенные программы. Командный менеджмент как компонент системы управления организацией.

Тема 3. Формирование общего видения в команде

Видение: от личного к общему. Самооценка готовности участников к согласованию видений. Договоренность о нормах и принципах работы по согласованию видений. Согласование видений. Анализ ситуации: реконструкция шаблонных способов действия. Объективация и сопоставление персональных ценностей (идеалов). Актуализация и согласование рациональных интересов участников. Разработка видения альтернативных путей. Выбор базовой модели (матрицы) видения. Границы игрового метода. Ценность игрового опыта. Рождение командной рефлексии. Интеграция участников как результат размежевания. Стратегические игры и ролевое позиционирование. Коммуникативные игры: освоение пространства межгрупповых отношений. Деловые игры и предметно-функциональное позиционирование в команде.

Тема 4. Процессы раскола в реальных командах и работа сними

Факторы, провоцирующие раскол команды. Имитация внешних воздействий на команды. Актуализация групповых защитных механизмов. Сущность и назначение команды перемен. Макропозиционирование команды перемен. Коллегиальная форма управления организационными изменениями (система комитетов). Департамент реформ и система выделенных должностей. Дублирование подразделений и подмена их функций. Комплектование команды перемен: организационный и человеческий факторы. Организационное условие: узловые отделы. Кадровое условие: модель идеального реформатора. Способы управления сопротивлением.

Тема 5. Промежуточная аттестация

1. Различия между описательными и нормативными моделями командообразования.
2. Основные этапы (стадии) командообразования.
3. Сущность процессов комплектования команд.
4. Необходимость команде нормативных документов.
5. Специфика типологического подхода к формированию сбалансированных команд.
6. Определение термина командная роль.
7. Теория групповой динамики и концепция деятельностного опосредствования межличностных отношений в группе.
8. Содержательное соотношение понятий «команда» и «коллектив».
9. Команда как средство разрешения диалектического противоречия между руководством и лидерством в организации.
10. Определение управленческой команды. Ее специфика и отличие от других типов групп.
11. Группа и личность. Феномен групповой активности.
12. Особенности процесса социализации в группе.
13. Проблема рекрутирования игроков в команду. Различные подходы и критерии к подбору игроков.
14. Основные социально-психологические особенности деятельности проектных групп.
15. Отличие проектной группы от самоуправляемой команды.
16. Отличие командного менеджмента от классической иерархической системы управления.
17. Основные социально-психологические особенности управленческих и самоуправляемых команд.
18. Типы лидерских стилей. Их достоинства и недостатки в условиях команды.

19. Типичные проблемы, возникающие в команде, связанные с ролью лидера. Пути их разрешения.

20. Характеристика стадий жизненного цикла группы с точки зрения соотношения групповой сплоченности и группового напряжения.

21. Сходство и различия функций и внутреннего психологического содержания роли лидера и командного оператора. Их взаимодействие в процессе построения команды.

22. Подготовка и заключение контракта как заключительная стадия активного этапа командообразования

23. Назовите организационные ситуации, при которых применение модели Марджерисона—Мак Кенна видится вам наиболее эффективным для комплектации управленческой команды.

24. Сильные стороны методологии веревочного курса.

25. Влияние на групподинамическую ситуацию внутри команды опыта совместных успешных (неуспешных) действий.

26. Составляющие диагностической компетентности лидера в минимальном и расширенном наборе компетенций.

27. Трудности, возникающие при согласовании видений.

28. Естественная и искусственно техническая составляющие процесса согласования видений.

29. Ценность игрового опыта для участников и команд.

30. Роль групповой рефлексии в различных типах игр.

31. Проблемы, возникающие при выборе победивших и проигравших команд.

32. Численные границы команды перемен, которые можно считать оптимальными.

33. Организационные формы существования команды перемен.

34. Какие основные рефлексивные модели помогут команде работать с внутренними противоречиями.

35. К чему приведет вывод из команды содержательных лидеров.

36. Принципы построения систем мотивации и оплаты труда, способные вступать в противоречие с мотивацией работать в команде.

37. Понятие синергии. Социально-психологические характеристики команды, обеспечивающие достижение синергического эффекта.

38. Диалектическая взаимосвязь групповой сплоченности и группового напряжения.

39. Понятие агрессии. Формы агрессии. Техники работы с агрессией в условиях группы.

40. Конфликтная стадия в процессе построения команды. Ее значение для команды. Особенности работы командного оператора на этом этапе.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Этапы командообразования и управление командой. .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Основные вопросы:

1. Изучить основные функции команды.

2. Изучить основные признаки команды.

3. Изучить стадии и процессы командообразования.

Семинар-дискуссия – коллективное обсуждение докладов и сообщений студентов по теме «Комплектование и переукомплектование. Знакомство и углубление знакомства. Институциализация. Формирование общего видения. Позиционирование и перепозиционирование. Планирование – исполнение - рефлексия.

Тема 2. Распределение ролей и управление групповыми процессами в команде . .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Основные вопросы:

1. Изучить функциональные роли в команде.

2. Изучить психологические роли в команде.
3. Изучить отношения в команде.
4. Изучить личностные особенности, влияющие на работу в команде.

Семинар-дискуссия – коллективное обсуждение докладов и сообщений студентов по теме «Диагностика психотипа. Ролевые подходы: общая характеристика. Концепция командных ролей Р. М. Белбина. «Колесо команды» Марджерисона – Мак Кенна. Модель управленческих ролей Т. Ю. Базарова», выявление мнений в группе.

Тема 3. Формирование общего видения в команде. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
Основные вопросы:
1.Изучить методики управлением групповыми процессами.
2. Изучить методики управлением обратной связью.
3. Изучить виды самооценки готовности участников к согласованию видений.
4. Изучить границы и ценности игрового метода.

Семинар-дискуссия – коллективное обсуждение докладов и сообщений студентов по теме «Объективация и сопоставление персональных ценностей (идеалов). Актуализация и согласование рациональных интересов участников. Стратегические игры и ролевое позицирование. Коммуникативные игры: освоение пространства межгрупповых отношений. Деловые игры и предметно-функциональное позицирование в команде», выявление мнений в группе.

Тема 4. Процессы раскола в реальных командах и работа сними. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
Основные вопросы:
1. Изучить факторы, провоцирующие раскол команды.
2. Изучить макропозиционирование команды перемен.
3. Рассмотреть департамент реформ и система выделенных должностей.

Семинар-дискуссия – коллективное обсуждение докладов и сообщений студентов по теме «Комплектование команды перемен: организационный и человеческий факторы. Организационное условие: узловые отделы. Кадровое условие: модель идеального реформатора. Способы управления сопротивлением», выявление мнений в группе.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Агенты изменений — сотрудники компании, эмоционально и ценностнопринимающие пути и цели организационных изменений, активно содействующие их достижению и открыто заявляющие о своей приверженности новому организационному устройству.

Агенты сопротивления — ярые противники организационных изменений, которые предпринимают действия, направленные на замедление или даже приостановку организационных изменений.

Адаптация — овладение сотрудником существующими ценностями, нормами, темпами работы и их использование в качестве инструмента для достижения поставленных целей. См. также ассимиляция, лояльность.

Базовая модель (матрица) общего видения — выбранная командой стратегия, которая способствует как достижению личных рациональных интересов, так и реализации индивидуальных и командных мечтаний, желаний и не противоречит ценностным ориентациям участников. Формулируется предельно абстрактно и обозначает принципиальное направление, по которому участники готовы двигаться вместе. Может включать элементы из других стратегий в функции

вспомогательных маневров.

Бонус — компонент системы оплаты труда, величина которого связана с успехами организации и подразделения.

Вербальные проективные методики — разновидность проективных методик, предполагающих получение от респондентов смысловых ассоциаций в устной форме на те или иные вербальные стимулы. Участники освобождаются от «поверхностных» ассоциаций, тренируются интерпретировать полученные результаты, осваивают принципы открытой коммуникации.

Веревочный курс — технология командообразования, предполагающая необходимость нахождения креативных решений по соорганизации персональных усилий членов команды для физического преодоления преград и препятствий. Основоположником технологии является К. Ронке, адаптировавший программу сыгровки армейских штурмовых групп к подготовке бизнес-команд.

Взаимокоучинг — привлечение в качестве коучеров (наставников) самих участников, проходящих тренинг командной сыгровки.

Видение — представление о должном пути, который выбирается сообразно традиции (по привычке), ценностям (идеалам) и рационально осуществимым целям. Направляет активность человека, мотивирует на свершения и служит отправным пунктом для разработки детализированных планов и критериев их выполнения. Виртуальные команды — группы, участники которых объединены друг с другом электронными средствами связи и идентифицируют себя как членоводной команды.

Гетерогенность состава команды — максимальное различие участников между собой по существенным для командной работы персональным свойствам.

Гомогенность состава команды — сходство участников по существенным для командной работы персональным свойствам.

Групповая идентичность — понятие, введенное А. Тэшфелом и обозначающее самовосприятие человека как члена определенной группы или нескольких групп. А. Тэшфел выделяет три компонента идентичности: когнитивный (осознание принадлежности к группе), ценностный (положительная или отрицательная оценка этого факта), эмоциональный (переживание факта принадлежности и его оценка в форме таких чувств, как любовь или ненависть).

Деловые игры — разновидность игр, представляющая собой метод имитации принятия управленческих решений в различных ситуациях по заданным или вырабатываемым самими участниками игры правилам. Позволяют сымитировать существенные аспекты деятельности команды и, что наиболее важно, в относительно безопасном с точки зрения бизнес-последствий режиме провести команду через опыт успехов и неудач и опыт межгруппового взаимодействия.

Жизненный цикл команды — естественные этапы развития команды, предполагающие ее образование (рождение), становление (взросление), преодоление кризисов, стагнацию (старение) и распад (смерть).

Защитные механизмы — понятие, впервые введенное З. Фрейдом и обозначающее любые психические процессы, позволяющие сознанию достичь компромиссного решения проблем, не поддающихся полному разрешению, и оградить его от негативных, травмирующих личность переживаний. Конечная цель защитного процесса — достижение согласования между реальным содержанием сознания и Я-концепцией.

Знакомство — этап командообразования, на котором устанавливаются первичный контакт, необходимый уровень доверия среди участников, происходят знакомство и личностная ориентировка членов команды друг в друге и в ситуации.

Игровая конкуренция — форма взаимодействия участников и команд, предполагающая борьбу за обладание значимыми игровыми ресурсами, максимальный объем которых, согласно правилам, может получить ограниченное число участников.

Игровая эффективность — совокупность объективных или объективизированных критериев, по которым можно определять степень успешности той или иной команды в игре.

Игровое состояние — переживание игровых событий, восприятие игровых целей как ценных и личностно значимых, мотивирующих участников действовать на пределе моральных, физических и умственных сил.

Игровой опыт — проживание игры, подвергнутое рациональному осмыслению и концептуализации, результаты которого встроены в схемы реальной практики участников.

Команда — группа людей, взаимодополняющих и взаимозаменяющих друг друга в ходе достижения общих результатов, которая использует особую форму организации совместной деятельности, основанную на продуманном позиционировании участников, имеющих согласованное видение ситуации и стратегических целей команды и владеющих отработанными процедурами взаимодействия.

Команда перемен — команда (или система взаимосвязанных команд), обладающая высоким неформальным статусом и всеми необходимыми формальными полномочиями для разработки и внедрения проекта организационных изменений. Комплектуется из представителей ключевых подразделений и включает сотрудников, ориентированных на инновации и способных действовать в условиях неопределенности.

Команда специалистов — устойчивые во времени объединения специалистов одного профиля, регулярно встречающихся для совместного изучения рабочих вопросов. Исторической разновидностью команд этого класса являются популярные «кружки качества».

Межгрупповые отношения — социальный процесс, разворачивающийся между различными группами и их представителями, который характеризуется единообразием поведения членов одной группы по отношению к другой группе и склонностью членов одной группы воспринимать членов другой группы как безликих ее представителей.

Нормативные модели командообразования — подход к определению стадий целенаправленного, искусственного формирования команды, где групповые процессы рассматриваются как всецело зависящие от действий, совершаемых активными агентами изменений (консультантами и руководителями организации).

Правила игры — базовый элемент игры, обозначающий свод публично объявленных предписаний, исполнение которых обязательно для всех участников игры, включая и ведущего, который, в свою очередь, является гарантом их исполнения, безжалостно и последовательно пресекая нарушения.

Регламент командной работы — формальный и легитимный документ, в котором фиксируются процедурные моменты внутрикомандной работы (способ принятия решений, временные рамки совместных акций и пр.).

Социальная карьера — сознательный выбор профессионального пути, в основе которого лежит стремление человека к расширению возможностей установления межличностных отношений с широким кругом влиятельных лиц в организации и за ее пределами, стремление приобрести уважение и авторитет.

Стратегические игры — разновидность игр, в которых моделируется полный цикл разработки и воплощения какого-либо продукта на отвлеченном материале, не связанном с профессиональной деятельностью играющих команд.

Транзитивная команда — высший орган управления организационными изменениями, создаваемый на временной основе и включающий первых лиц компании. Рассматривает проекты организационных изменений, принимает окончательное решение об их внедрении и поддержании этого процесса административно — распоряжениями, приказами, положениями.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-3-З1	Задание 1
2	УК-3-З1	Охарактеризуйте основные этапы формирования команды в новом коллективе
3	УК-3-З2	Задание 2
4	УК-3-З2	Охарактеризуйте личностные особенности руководителя (лидера), влияющие на эффективность работы в команде
5	УК-3-З3	Задание 3
6	УК-3-З3	Дайте определение и представьте основные командные стратегии достижения цели
7	УК-3-З4	Задание 4

8	УК-3-З4	Дайте представление о барьерах в общении между членами группы, представьте их характеристики. Как они влияют на эффективность группы?

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	УК-3-У1	Задание 5
10	УК-3-У1	Проанализируйте сущность команды и подходы разных авторов к определению этого понятия
11	УК-3-У2	Задание 6
12	УК-3-У2	Выполните сравнительный анализ разных уровней общения и взаимодействия в команде
13	УК-3-У3	Задание 7
14	УК-3-У3	Представьте разновидности командных стратегий достижения цели на основе реальных примеров команд
15	УК-3-У4	Задание 8
16	УК-3-У4	На конкретных примерах проанализируйте суть барьеров в общении между членами группы

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	УК-3-В1	Задание 9
18	УК-3-В1	Сформируйте проект, который необходимо решать с помощью командной работы и назовите основные приемы управления командой, подходящие для выполнения проекта
19	УК-3-В2	Задание 10
20	УК-3-В2	Разработайте таблицу факторов личностного характера, влияющих на эффективность работы команды
21	УК-3-В3	Задание 11
22	УК-3-В3	Постройте дерево целей развития команды и повышения эффективности ее работы
23	УК-3-В4	Задание 12
24	УК-3-В4	На примере приведите приемы анализа и определения сути барьеров в общении между членами группы

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п. 6.1.1.;
- задания, рекомендованные для самостоятельной работы;
- основные вопросы, рекомендованные для подготовки к семинарским занятиям по темам

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	УК-3-З1	Задание 1
2	УК-3-З1	Охарактеризуйте основные этапы формирования команды в новом коллективе
3	УК-3-З2	Задание 2
4	УК-3-З2	Охарактеризуйте личностные особенности руководителя (лидера), влияющие на эффективность работы в команде

5	УК-3-З3	Задание 3
6	УК-3-З3	Дайте определение и представьте основные командные стратегии достижения цели
7	УК-3-З4	Задание 4
8	УК-3-З4	Дайте представление о барьерах в общении между членами группы, представьте их характеристики. Как они влияют на эффективность группы?
9	УК-3-У1	Задание 5
10	УК-3-У1	Проанализируйте сущность команды и подходы разных авторов к определению этого понятия
11	УК-3-У2	Задание 6
12	УК-3-У2	Выполните сравнительный анализ разных уровней общения и взаимодействия в команде
13	УК-3-У3	Задание 7
14	УК-3-У3	Представьте разновидности командных стратегий достижения цели на основе реальных примеров команд
15	УК-3-У4	Задание 8
16	УК-3-У4	На конкретных примерах проанализируйте суть барьеров в общении между членами группы
17	УК-3-В1	Задание 9
18	УК-3-В1	Сформируйте проект, который необходимо решать с помощью командной работы и назовите основные приемы управления командой, подходящие для выполнения проекта
19	УК-3-В2	Задание 10
20	УК-3-В2	Разработайте таблицу факторов личностного характера, влияющих на эффективность работы команды
21	УК-3-В3	Задание 11
22	УК-3-В3	Постройте дерево целей развития команды и повышения эффективности ее работы
23	УК-3-В4	Задание 12
24	УК-3-В4	На примере приведите приемы анализа и определения сути барьеров в общении между членами группы

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-3-З1	Вопросы к зачету: 1-10
2	УК-3-З1	1. Различия между описательными и нормативными моделями командообразования. 2. Основные этапы (стадии) командообразования. 3. Сущность процессов комплектования команд. 4. Необходимость команде нормативных документов. 5. Специфика типологического подхода к формированию сбалансированных команд. 6. Определение термина командная роль. 7. Теория групповой динамики и концепция деятельностного опосредствования межличностных отношений в группе. 8. Содержательное соотношение понятий «команда» и «коллектив». 9. Команда как средство разрешения диалектического противоречия между руководством и лидерством в организации. 10. Определение управленческой команды. Ее специфика и отличие от других типов групп.
3	УК-3-З2	Вопросы к зачету: 11-20

4	УК-3-З2	11. Группа и личность. Феномен групповой активности. 12. Особенности процесса социализации в группе. 13. Проблема рекрутирования игроков в команду. Различные подходы и критерии к подбору игроков. 14. Основные социально-психологические особенности деятельности проектных групп. 15. Отличие проектной группы от самоуправляемой команды. 16. Отличие командного менеджмента от классической иерархической системы управления. 17. Основные социально-психологические особенности управленческих и самоуправляемых команд. 18. Типы лидерских стилей. Их достоинства и недостатки в условиях команды. 19. Типичные проблемы, возникающие в команде, связанные с ролью лидера. Пути их разрешения. 20. Характеристика стадий жизненного цикла группы с точки зрения соотношения групповой сплоченности и группового напряжения.
5	УК-3-З3	Вопросы к зачету: 21-30
6	УК-3-З3	21. Сходство и различия функций и внутреннего психологического содержания роли лидера и командного оператора. Их взаимодействие в процессе построения команды. 22. Подготовка и заключение контракта как заключительная стадия активного этапа командообразования 23. Назовите организационные ситуации, при которых применение модели Марджерисона—Мак Кенна видится вам наиболее эффективным для комплектации управленческой команды. 24. Сильные стороны методологии веревочного курса. 25. Влияние на групподинамическую ситуацию внутри команды опыта совместных успешных (неуспешных) действий. 26. Составляющие диагностической компетентности лидера в минимальном и расширенном наборе компетенций. 27. Трудности, возникающие при согласовании видений. 28. Естественная и искусственно техническая составляющие процесса согласования видений. 29. Ценность игрового опыта для участников и команд. 30. Роль групповой рефлексии в различных типах игр.
7	УК-3-З4	Вопросы к зачету: 31-40
8	УК-3-З4	31. Проблемы, возникающие при выборе победивших и проигравших команд. 32. Численные границы команды перемен, которые можно считать оптимальными. 33. Организационные формы существования команды перемен. 34. Какие основные рефлексивные модели помогут команде работать с внутренними противоречиями. 35. К чему приведет вывод из команды содержательных лидеров. 36. Принципы построения систем мотивации и оплаты труда, способные вступать в противоречие с мотивацией работать в команде. 37. Понятие синергии. Социально-психологические характеристики команды, обеспечивающие достижение синергического эффекта. 38. Диалектическая взаимосвязь групповой сплоченности и группового напряжения. 39. Понятие агрессии. Формы агрессии. Техники работы с агрессией в условиях группы. 40. Конфликтная стадия в процессе построения команды. Ее значение для команды. Особенности работы командного оператора на этом этапе.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-3-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающихся используются задание 5, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
2	УК-3-У1	Проанализируйте сущность команды и подходы разных авторов к определению этого понятия
3	УК-3-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающихся используются задание 6, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
4	УК-3-У2	Выполните сравнительный анализ разных уровней общения и взаимодействия в команде
5	УК-3-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающихся используются задание 7, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
6	УК-3-У3	Представьте разновидности командных стратегий достижения цели на основе реальных примеров команд
7	УК-3-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающихся используются задание 8, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
8	УК-3-У4	На конкретных примерах проанализируйте суть барьеров в общении между членами группы

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-3-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков обучающихся используются задание 9, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
2	УК-3-В1	Сформируйте проект, который необходимо решать с помощью командной работы и назовите основные приемы управления командой, подходящие для выполнения проекта
3	УК-3-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков обучающихся используются задание 10, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
4	УК-3-В2	Разработайте таблицу факторов личностного характера, влияющих на эффективность работы команды
5	УК-3-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков обучающихся используются задание 11 рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
6	УК-3-В3	Постройте дерево целей развития команды и повышения эффективности ее работы
7	УК-3-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков обучающихся используются задание 12, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
8	УК-3-В4	На примере приведите приемы анализа и определения сути барьеров в общении между членами группы

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Надточий, Ю. Б. Командообразование. Практикум : учебное пособие / Ю. Б. Надточий. — Москва : Дашков и К, 2022. — 108 c. — ISBN 978-5-394-04656-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/120715.html

2. Васильева, И. В. Психодиагностика персонала : учебник для вузов / И. В. Васильева. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 120 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18481-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566198

3. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебник для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562199

4. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 172 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19345-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561222

б) дополнительная литература:

2. Хухлаева, О. В. Групповое психологическое консультирование : учебное пособие для вузов / О. В. Хухлаева, О. Е. Хухлаев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 195 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08434-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/516834

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.edu.ru/ портал «Российское образование»
http://window.edu.ru/ единое окно образовательных ресурсов.
https://www.rsl.ru/ Российская государственная библиотека
http://profstandart.rosmintrud.ru Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты

http://studentam.net/ электронная библиотека учебников

http://www.iprbookshop.ru/ электронная библиотека РосНОУ

https://www.top-personal.ru/ журнал «Управление персоналом»

http://www.hrmaximum.ru/ портал, содержащий полезную информацию по вопросам управления персоналом.

https://www.pro-personal.ru портал профессионального сообщества кадровиков

https://hr-portal.ru/ портал об управлении персоналом

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам 1, 2,3,4 используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения практических занятий по темам 1, 2,3,4аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций. Также используются компьютерные классы, оборудованные компьютерами с доступом к сети Интернет, проектором и мультимедийной доской.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, доцент Тинькова Е.В.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Общеуниверситетская

Кафедра 02 иностранных языков

Рабочая программа учебной дисциплины

Деловые межкультурные коммуникации

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Деловые межкультурные коммуникации» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Стратегическое управление персоналом» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Основная цель изучения учебной дисциплины «Деловые межкультурные коммуникации на иностранном языке» состоит в том, чтобы дать обучающимся систематизированные знания по профессиональному и академическому аспектам иностранного языка и по соответствующим функциональным стилям в устной и письменной коммуникации, сформировать у них целостные представления о принципах ведения дискуссии, перевода профессиональных и академических текстов, работы с различными источниками информации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Деловые межкультурные коммуникации относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Учебная дисциплина параллельно изучается с другими учебными дисциплинами: Культура и межкультурное взаимодействие.

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

Освоение учебной дисциплины «Деловые межкультурные коммуникации на иностранном языке» необходимо как предшествующее для освоения дисциплины Системы мотивации и стимулирования персонала.

При проведении учебных занятий по учебной дисциплине «Деловые межкультурные коммуникации на иностранном языке» развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается проведением групповых дискуссий, ролевых игр по изучаемым темам, анализом ситуаций и имитационных моделей.

Преподавание дисциплины осуществляется в форме практических занятий по темам: Master’s Degree, Academic System, Time Management, Soft Skills, Public speaking and presentation skills, Presenting your research.

Содержание тем разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия (УК-4)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен применять	**Знать:**	

современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия(УК-4)	Функционально-стилевые разновидности устной и письменной речи и дискурсивно-когнитивные условия ее реализации;	УК-4-З1
	Правила и технику перевода научного или профессионального текста с одного языка на другой;	УК-4-З2
	Принципы ведения академической и профессиональной дискуссии на иностранном языке;	УК-4-З3
	Принципы работы с различными источниками информации, в т.ч. статьями, монографиями и другими разновидностями научных текстов;	УК-4-З4
	Структурные и содержательные особенности устной и письменной коммуникации на профессиональные темы и принципы ее организации;	УК-4-З5
	Уметь:	
	Создавать творческие и научные работы (статьи, рефераты, доклады, презентации) по обозначенной теме в рамках профессиональной проблематики на иностранном языке;	УК-4-У1
	Создавать адекватный перевод профессионального или академического текста с иностранного языка на русский или с русского языка на иностранный с использованием словаря;	УК-4-У2
	Применять правила ведения дискуссии на иностранном языке;	УК-4-У3
	Анализировать и систематизировать информацию в области профессиональной деятельности из зарубежных источников;	УК-4-У4
	Понимать основное содержание академических и профессиональных текстов, в т.ч. статей, докладов и др.;	УК-4-У5
	Владеть:	
	Навыками создания текста соответствующей функционально-стилевой разновидности по профессиональной проблематике;	УК-4-В1
	Достаточным активным и пассивным запасом профессиональной лексики, включая фразеологические обороты, клише, устойчивые словосочетания и профессиональные термины, для перевода специальных текстов.	УК-4-В2
	Высоким уровнем речевой культуры, необходимым для выполнения профессиональных и академических задач в процессе ведения дискуссии;	УК-4-В3
	Навыками работы с различными источниками информации (словарями, справочниками различного типа, электронными ресурсами сети Интернет, научными работами) для осуществления самостоятельной поисково -познавательной деятельности при подборе информации в области профессиональной деятельности;	УК-4-В4
	Умением следить за ходом и понимать основную идею сообщений и докладов по профессиональным темам;	УК-4-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Пр	КоР	Конс	Э			
1	1	5	180	40	4	32	1,6	2	0,4	33,6	106,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Пр	КоР	Конс	Э		
Master’s Degree										
1.	Master’s Degree.	23,6	6	4	2				17,6	УК-4-З1, УК-4-З2, УК-4-З3, УК-4-З4, УК-4-З5, УК-4-У1, УК-4-У2, УК-4-У3, УК-4-У4, УК-4-У5, УК-4-В1, УК-4-В2, УК-4-В3, УК-4-В4, УК-4-В5
Academic System										
2.	Academic System.	23,6	6		6				17,6	УК-4-З1, УК-4-З2, УК-4-З3, УК-4-З4, УК-4-З5, УК-4-У1, УК-4-У2, УК-4-У3, УК-4-У4, УК-4-У5, УК-4-В1, УК-4-В2, УК-4-В3, УК-4-В4, УК-4-В5
Time Management										
3.	Time Management.	23,6	6		6				17,6	УК-4-З1, УК-4-З2, УК-4-З3, УК-4-З4, УК-4-З5, УК-4-У1, УК-4-У2, УК-4-У3, УК-4-У4, УК-4-У5, УК-4-В1, УК-4-В2, УК-4-В3, УК-4-В4, УК-4-В5
Soft Skills										
4.	Soft Skills.	23,6	6		6				17,6	УК-4-З1, УК-4-З2, УК-4-З3, УК-4-З4, УК-4-З5, УК-4-У1, УК-4-У2, УК-4-У3, УК-4-У4, УК-4-У5, УК-4-В1, УК-4-В2, УК-4-В3, УК-4-В4, УК-4-В5

Public speaking and Presentation skills										
5.	Public speaking and presentation skills.	24,4	6		6				18,4	УК-4-З1, УК-4-З2, УК-4-З3, УК-4-З4, УК-4-З5, УК-4-У1, УК-4-У2, УК-4-У3, УК-4-У4, УК-4-У5, УК-4-В1, УК-4-В2, УК-4-В3, УК-4-В4, УК-4-В5
Presenting your research										
6.	Presenting your research.	23,6	6		6				17,6	УК-4-З1, УК-4-З2, УК-4-З3, УК-4-З4, УК-4-З5, УК-4-У1, УК-4-У2, УК-4-У3, УК-4-У4, УК-4-У5, УК-4-В1, УК-4-В2, УК-4-В3, УК-4-В4, УК-4-В5
Промежуточная аттестация (экзамен)										
7.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Master’s Degree.

Лекционное занятие. Ознакомление с дисциплиной, с задачами курса, со структурой данного курса, учебными пособиями, основной и дополнительной литературой.

Тема 2. Academic System.

Практическое занятие, направленное на развитие навыков чтения, перевода и реферирования текстов по специальности, навыков восприятия на слух профессиональной и научной речи, развитие навыков ведения академической и профессиональной дискуссии, развитие навыков исследовательской деятельности.

Тема 3. Time Management.

Практическое занятие, направленное на развитие навыков чтения, перевода и реферирования текстов по специальности, навыков восприятия на слух профессиональной и научной речи, развитие навыков ведения академической и профессиональной дискуссии, развитие навыков исследовательской деятельности.

Тема 4. Soft Skills.

Практическое занятие, направленное на развитие навыков чтения, перевода и реферирования текстов по специальности, навыков восприятия на слух профессиональной и научной речи, развитие навыков ведения академической и профессиональной дискуссии, развитие навыков исследовательской деятельности.

Тема 5. Public speaking and presentation skills.

Практическое занятие, направленное на развитие навыков чтения, перевода и реферирования текстов по специальности, навыков восприятия на слух профессиональной и научной речи, развитие навыков ведения академической и профессиональной дискуссии, развитие навыков исследовательской деятельности.

Тема 6. Presenting your research.

Практическое занятие, направленное на развитие навыков чтения, перевода и реферирования текстов по специальности, навыков восприятия на слух профессиональной и научной речи, развитие навыков ведения академической и профессиональной дискуссии, развитие навыков

исследовательской деятельности.

Тема 7. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Levels of education.
2. Master’s degree.
3. Academic system.
4. Time management.
5. Soft skills.
6. Public speaking.
7. Making a presentation.
8. Business skills.
9. Distance learning.
10. Communication skills.

Планы практических занятий

Тема 1. Master’s Degree.. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
Степень магистра. Особые знания, умения и навыки, присущие магистрам.

Тема 2. Academic System. . .
Время - 6 час.
Основные вопросы:
Системы образования в мире. Ступени образования. Разновидности образовательных учреждений.

Тема 3. Time Management. . .
Время - 6 час.
Основные вопросы:
Управление временем. Методики распределения времени.

Тема 4. Soft Skills. . .
Время - 6 час.
Основные вопросы:
Навыки работы с компьютером. Использование компьютера в профессиональной деятельности.

Тема 5. Public speaking and presentation skills.. .
Время - 6 час.
Основные вопросы:
Правила и навыки подготовки презентаций и публичных выступлений.

Тема 6. Presenting your research. . .
Время - 6 час.
Основные вопросы:
Презентация темы своей магистерской диссертации.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

1.Degree - степень
2.Specialist degree - диплом специалиста
3.Associate degree - диплом о средне-специальном образовании
4.Earn/get/do a degree - получить диплом/степень
5.Bachelor’s degree - диплом бакалавра
6.Master’s degree - степень\диплом магистра
7.Ph.D. – Doctor of Philosophy - доктор наук
8.Ph.D. student = doctoral student = Ph.D. doctoral candidate - аспирант
9.Ph.D. program/studies - аспирантура
10.Doctoral degree = Doctor’s degree = Doctorate - степень доктора наук
11.Thesis - диссертация
12.Thesis jury - диссертационный совет
13.Doctor of Medicine – M.D. - доктор медицинских наук
14.Juris Doctor – J.D. - доктор юридических наук
15.Honor Doctor - почетный доктор
16.Community College/Junior College - техникум/колледж
17.Chancellor of University - ректор университета
18.Head of Department of … - зав. кафедрой/декан
19.Professor of Department of … - профессор кафедры
20.Lecturer - преподаватель
21.Academic transcript - сведения об успеваемости
22.Enrol(l) - зачислять(ся)
23.Admit - допускать
24.Tuition fee - плата за обучение
25.Pay one’s tuition - платить за обучение
26.At one’s own expense - за свой счет
27.Full time education/attendance/course of study - очное обучение
28.Extra-mural tuition/correspondence study/distance education - заочное обучение
29.Evening courses - вечерние курсы
30.Receive a grade - получить оценку

Задания для самостоятельной работы взяты из учебника Лукиной, Л. В. Курс английского языка для магистрантов.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-4-31	Study the text and analyze its main idea p.4 ex.3
2	УК-4-31	
3	УК-4-32	Translate the sentences using academic vocabulary p.6 ex.2
4	УК-4-32	
5	УК-4-33	Read the passage and discuss it. What polychronic and monochronic cultures can you name? p.25 ex.2
6	УК-4-33	
7	УК-4-34	Scan the text and express your opinion on the issue of the meaning of the Bologna Process for Russian education p.4 ex.2
8	УК-4-34	
9	УК-4-35	Explain the following expressions from different points of view p.11 ex.1
10	УК-4-35	

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания

11	УК-4-У1	Make up a list of tips to solve the problem p.26 ex.3
12	УК-4-У1	
13	УК-4-У2	Read the text and discuss different ways and methods of time management p.23 ex.2
14	УК-4-У2	
15	УК-4-У3	Read the passage, discuss the trends mentioned in it and the trends in our country p.7 ex.2
16	УК-4-У3	
17	УК-4-У4	Explain the following expression from different points of view p.5 ex.1
18	УК-4-У4	
19	УК-4-У5	Read the text and make a report on the issue of gaining a Master's degree in our country p.6 ex.2(1)
20	УК-4-У5	

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	УК-4-В1	Prepare a report p.14 ex.4
22	УК-4-В1	
23	УК-4-В2	Study the professional vocabulary, define the term "time management" and discuss this issue p.26 ex.1
24	УК-4-В2	
25	УК-4-В3	What do soft skills include? Analyze and discuss the issue p.28 ex.1, 2
26	УК-4-В3	
27	УК-4-В4	Discuss the history of Russian Universities p.12 ex.1, 2
28	УК-4-В4	
29	УК-4-В5	Read the passage and conduct the case study research p.29 ex.2
30	УК-4-В5	

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- устные и письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий (темы 1-6);
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы (темы 1-6);
- практические задания, проекты, «круглые столы», дискуссии и т.д. (темы 1-6);
- задания и упражнения на перевод (темы 1-6);
- составление и практическое использование глоссария (темы 1-6);
- тестирование (темы 1-6);
- реферирование аутентичных текстов, составление тезисов выступления, доклада (темы 1-6).

Задания для приобретения, углубления и закрепления знаний, умений и навыков взяты из учебника Лукиной, Л. В. Курс английского языка для магистрантов.

Задания для промежуточной аттестации взяты из учебника Алешугиной, Е. А. Профессионально ориентированный английский язык для магистрантов.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	УК-4-З1	Do the following task (topics 1-6): p.4 ex.3 Study the text and analyze its main idea
2	УК-4-З1	
3	УК-4-З2	Do the following task (topics 1-6): p.6 ex.2 Translate the sentences using academic vocabulary
4	УК-4-З2	

5	УК-4-З3	Do the following task (topics 1-6): p.25 ex.2 Read the passage and discuss it. What polychronic and monochronic cultures can you name?
6	УК-4-З3	
7	УК-4-З4	Do the following task (topics 1-6): p.4 ex.2 Scan the text and express your opinion on the issue of the meaning of the Bologna Process for Russian education
8	УК-4-З4	
9	УК-4-З5	Do the following task (topics 1-6): p.11 ex.1 Explain the following expressions from different points of view
10	УК-4-З5	
11	УК-4-У1	Do the following task (topics 1-6): p.26 ex.3 Make up a list of tips to solve the problem
12	УК-4-У1	
13	УК-4-У2	Do the following task (topics 1-6): p.23 ex.2 Read the text and discuss different ways and methods of time management
14	УК-4-У2	
15	УК-4-У3	Do the following task (topics 1-6): p.7 ex.2 Read the passage, discuss the trends mentioned in it and the trends in our country
16	УК-4-У3	
17	УК-4-У4	Do the following task (topics 1-6): p.5 ex.1 Explain the following expression from different points of view
18	УК-4-У4	
19	УК-4-У5	Do the following task (topics 1-6): p.6 ex.2(1) Read the text and make a report on the issue of gaining a Master’s degree in our country
20	УК-4-У5	
21	УК-4-В1	Do the following task (topics 1-6): p.14 ex.4 Prepare a report
22	УК-4-В1	
23	УК-4-В2	Do the following task (topics 1-6): p.26 ex.1 Study the professional vocabulary, define the term “time management” and discuss this issue
24	УК-4-В2	
25	УК-4-В3	Do the following task (topics 1-6): p.28 ex.1, 2 What do soft skills include? Analyze and discuss the issue
26	УК-4-В3	
27	УК-4-В4	Do the following task (topics 1-6): p.12 ex.1, 2 Discuss the history of Russian Universities
28	УК-4-В4	
29	УК-4-В5	Do the following task (topics 1-6): p.29 ex.2 Read the passage and conduct the case study research
30	УК-4-В5	

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-4-З1	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
2	УК-4-З1	
3	УК-4-З2	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
4	УК-4-З2	

5	УК-4-З3	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
6	УК-4-З3	
7	УК-4-З4	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
8	УК-4-З4	
9	УК-4-З5	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
10	УК-4-З5	

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-4-У1	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
2	УК-4-У1	
3	УК-4-У2	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
4	УК-4-У2	
5	УК-4-У3	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
6	УК-4-У3	
7	УК-4-У4	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
8	УК-4-У4	
9	УК-4-У5	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
10	УК-4-У5	

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-4-В1	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
2	УК-4-В1	
3	УК-4-В2	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
4	УК-4-В2	
5	УК-4-В3	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
6	УК-4-В3	
7	УК-4-В4	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)

8	УК-4-В4	
9	УК-4-В5	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (см. Приложение 1) 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 2) 3. Speak on the topic of your research. (см.Приложение 3)
10	УК-4-В5	

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Мартынова Е.И. English for Students of Master Program (Английский язык для магистрантов) / Мартынова Е.И., Далецкая Т.А.. — Новосибирск : Сибирский государственный университет водного транспорта, 2022. — 171 c. — ISBN 978-5-8119-0936-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/148846.html

3. Сапченко Н.А. Английский язык для магистрантов. Перевод научно-технической литературы : учебное пособие / Сапченко Н.А., Ридная Ю.В.. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2024. — 64 c. — ISBN 978-5-7782-5287-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/155860.html

б) дополнительная литература:

2. Лукина, Л. В. Курс английского языка для магистрантов. English Masters Course : учебное пособие для магистрантов по развитию и совершенствованию общих и предметных (деловой английский язык) компетенций / Л. В. Лукина. — Воронеж : Воронежский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. — 136 c. — ISBN 978-5-89040-515-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/55003.html

3. Терещенко, Ю. А. Деловой английский язык : учебное пособие для магистрантов / Ю. А. Терещенко. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 76 c. — ISBN 978-5-4486-0567-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/85745.html

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://www.merriam-webster.com/ Американский онлайн-словарь

https://www.britishcouncil.ru/ Британский Совет – это международная организация, представляющая Великобританию в области культуры и образования.

http://en.wikipedia.org Онлайн-энциклопедия на английском языке.

https://www.britishcouncil.ru/english/online/websites Британский Совет разработал бесплатные сайты для детей, подростков и взрослых для самостоятельного изучения английского языка, на которых представлены разнообразные учебные аудио и видео материалы, игры, материалы для чтения, упражнения по грамматике и аудированию и многое другое.

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения практических занятий используются предоставляемые институтами аудитории, оборудованные экраном, компьютером и проектором, позволяющими осуществлять демонстрацию презентаций.

Для совершенствования навыков аудирования и произношения ряд практических занятий проводятся в лингафонном кабинете.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат филологических наук, доцент — Клюева Е.В.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Общеуниверситетская

Кафедра 01 философии

Рабочая программа учебной дисциплины

Культура и межкультурное взаимодействие

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина "Культура и межкультурное взаимодействие" изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Кадровый консалтинг и коучинг» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Основная цель изучения учебной дисциплины - формирование представления о различии и множественности культур, особенностях их взаимодействиях, развитие учета и анализа этих особенностей в профессиональной деятельности, определение путей взаимовлияния и взаимопроникновения культур.На основе теоретического исследования дисциплины учащиеся могут формировать собственные позиции и мнения по развитию современной культуры и применять на практике способы межкультурного взаимодействия.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку учащихся к выполнению профессиональной деятельности в сфере управления персоналом.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Культура и межкультурное взаимодействие относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно с учебной дисциплиной «Культура и межкультурное взаимодействие» изучается дисциплина «Деловые межкультурные коммуникации», "Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке".

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Деловые межкультурные коммуникации

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

Учебная дисциплина «Культура и межкультурное взаимодействие» содержательно и логически связана с другими учебными дисциплинами, изучаемыми студентами на последующих курсах:, а также является базой для прохождения производственной практики.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-5)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен	**Знать:**	

анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия(УК-5)	понятие культуры, значение и многогранность культуры как явления	УК-5-З1
	основные этапы истории культуры	УК-5-З2
	теории межкультурного взаимодействия	УК-5-З3
	особенности межкультурного взаимодействия	УК-5-З4
	виды и формы современного межкультурного взаимодействия	УК-5-З5
	возможные пути решения межкультурных конфликтов	УК-5-З6
	Уметь:	
	анализировать исследования и научную литературу по культуре и межкультурному взаимодействию	УК-5-У1
	выделять основные черты и уникальные особенности различных этапов истории культуры	УК-5-У2
	сравнивать и оценивать различные теории межкультурного взаимодействия	УК-5-У3
	анализировать различные формы и виды межкультурного взаимодействия	УК-5-У4
	определять перспективы межкультурного взаимодействия в различных сферах жизни общества	УК-5-У5
	анализировать возможные пути решения межкультурных конфликтов	УК-5-У6
	Владеть:	
	навыками межкультурного взаимодействия	УК-5-В1
	способностями определять стили и типы исторических этапов развития культуры	УК-5-В2
	навыками применения теорий межкультурного взаимодействия	УК-5-В3
	способностями отмечать особенности межкультурного взаимодействия	УК-5-В4
	навыками организации форм межкультурного взаимодействия	УК-5-В5
	способностями решать межкультурные конфликты в обществе	УК-5-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	1	3	108	18	12	4	1,7	0,3		90	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Понятие культуры и межкультурного взаимодействия									
1.	Понятие культуры и межкультурного взаимодействия	22	3	3				19	УК-5-З1, УК-5-З2, УК-5-У1, УК-5-У2, УК-5-В1, УК-5-В2
Теории межкультурного взаимодействия									
2.	Теории межкультурного взаимодействия	28	5	3	2			23	УК-5-З3, УК-5-З4, УК-5-У3, УК-5-У4, УК-5-В3, УК-5-В4
Стереотипы и конфликты в культуре.									
3.	Стереотипы и конфликты в культуре	26	3	3				23	УК-5-З5, УК-5-З6, УК-5-У5, УК-5-У6, УК-5-В5, УК-5-В6
Формы современного межкультурного взаимодействия									
4.	Формы современного межкультурного взаимодействия	28	5	3	2			23	УК-5-З4, УК-5-З5, УК-5-У4, УК-5-У5, УК-5-В4, УК-5-В5
Промежуточная аттестация (зачет)									
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	4	2			1,7	0,3	2	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Понятие культуры и межкультурного взаимодействия

Многообразие понятия культура. Функции и назначение культуры. Нормы и ценности культуры.

Значение знания основных этапов культуры.

Понятие Всемирного культурного наследия. Правовая охрана культурного наследия, основные правовые вопросы охраны культуры.

Тема 2. Теории межкультурного взаимодействия

Причины возникновения научной дисциплины о межкультурном взаимодействии. Различные теории межкультурного взаимодействия. Содержание. Анализ теорий межкультурного взаимодействия. Сравнение, общее и различие.

Понятие «культурного шока», применение теорий межкультурного взаимодействия.

Значение знаний о межкультурном взаимодействии. Возможность применения теорий на практике.

Тема 3. Стереотипы и конфликты в культуре

Понятие стереотипов в культуре. Причины возникновения, особенности.

Особенности межкультурных конфликтов, причины возникновения. Возможные пути решения межкультурных конфликтов.

Тема 4. Формы современного межкультурного взаимодействия

Многообразие современных форм межкультурного взаимодействия. Примеры современного межкультурного взаимодействия в разных сферах.

Понятие «мультикультурализма». Анализ, значение, критика мультикультурализма.

Особенности развития современной культуры. Характерные черты, тенденции развития современной культуры.

Перспективы развития культуры и межкультурного взаимодействия.

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

Вопросы к зачету:

1. Культура – многообразие понятий. Компоненты культуры.
2. Функции культуры.
3. Критерии для классификации культуры.
4. Основные проблемы современного исследования культуры.
5. Культурная идентичность.
6. Культурная картина мира.
7. Средства межкультурного взаимодействия.
8. Язык как хранитель культурной информации, исследование текстов в культуре.
9. Этапы формирования науки о межкультурном взаимодействии.
10. Формирование культуры в истории Древнего мира: основные черты, особенности.
11. Вклад Античности в формирование культурного наследия человечества.
12. Средневековая культура: черты, особенности. Народная культура Средневековья.
13. Возрождение: основные идеи, представители, значение.
14. Стили и направления культуры Нового времени.
15. Культура Просвещения и Романтизма.
16. Реализм как направление культурного развития.
17. Направления развития культуры рубежа XIX – XX веков.
18. Особенности развития культуры XX- XXI веков, поиск новых форм и жанров.
19. Особенности русской культуры, культурная самобытность.
20. Теория межкультурного взаимодействия Э. Холла.
21. Критерии сравнения культур в теориях Г. Триандиса, Г. Хофстеде. Модель освоения культуры М. Беннета.
22. Мультикультурализм, особенности, черты.
23. Особенности и проблемы развития современной культуры.
24. Стереотипы и предрассудки в межкультурном взаимодействии.
25. Межкультурные конфликты, особенности, примеры.
26. Основные формы современного межкультурного взаимодействия.
27. Перспективы развития межкультурного взаимодействия.

Планы семинарских занятий

Тема 2. Теории межкультурного взаимодействия. Теории межкультурного взаимодействия.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Проанализируйте и сравните теории межкультурного взаимодействия Э. Холла, Г. Хофстеде, М. Беннета. Выделите общие черты и основные различия.
2. Проанализируйте понятие культурного шока. Приведите примеры.
3. Найдите примеры применения теорий межкультурного взаимодействия в современном мире. Обоснуйте свой выбор.

Тема 4. Формы современного межкультурного взаимодействия. Формы современного межкультурного взаимодействия..

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Межкультурное взаимодействие в сфере образования, науки. Культурные проекты.
2. Влияние современных реалий на межкультурное взаимодействие (политика, экономика, социальные изменения).
3. Конфликты в культуре, возможные пути решения.
4. Особенности развития современной культуры. Проблемы и сложности. Характерные черты развития современной культуры.

5. Перспективы развития культуры и межкультурного взаимодействия.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Атрибуция – попытка объяснить причины поведения людей; процесс интерпретации, посредством которого индивид приписывает наблюдаемым и переживаемым событиям или действиям определенные причины.

Аккультурация - форма межкультурной коммуникации различных сообществ (или индивидов), при которой взаимодействующие культуры воспринимают свойства друг друга.

Ассимиляция — форма аккультурации, при которой человек полностью принимает ценности и нормы иной культуры, отказываясь при этом от своих норм и ценностей.

Глобализация – процесс всемирной экономической, политической и культурной интеграции и унификации.

Гуманизм - мировоззрение и система ценностей, ставящая человека, его жизнь, права, свободу и счастье на высшее место.

Денотация — значение слова, признаваемое большинством носителей данного языка (лексическое значение слова).

Идеология – система взглядов, ценностей, убеждений, идей, отражающая интересы конкретной группы людей, класса или общества, которая определяет их восприятие мира, а также цели и направление социально-политической деятельности.

Инкультурация - освоение индивидом миропонимания и поведения, присущих его культуре, в результате чего формируется его когнитивное, эмоциональное и поведенческое сходство представителей данной культуры и отличие от представителей других культур. Результатом процесса инкультурации является культурная идентичность.

Интеграция – форма аккультурации, при которой представители одной культуры перенимают ценности и нормы другой культуры при сохранении своих ценностей и норм.

Коммуникация – процесс обмена мыслями, идеями, представлениями, информацией и эмоциональными переживаниями, направленный на достижение взаимопонимания и воздействия на участников процесса.

Коннотация — совокупность добавочных семантических или стилистических оттенков основного значения слова, придающие ему ту или иную экспрессивно-эмоциональную окраску.

Конфликт - Столкновение, спор. Наиболее острый способ разрешения противоречий в социальном взаимодействии.

Конфликтология – наука о развитии конфликтов.

Ксенофобия – нетерпимость к чужому, непривычному, восприятие чужого как опасного.

Культура - Способ существования и деятельности человека, продукт творчества, необходимая среда обитания людей. Сфера жизни общества, которая существует в виде системы учреждений и организаций, занимающихся производством и распространением духовных ценностей (общества, клубы, театры, музеи). Совокупность ценностей и норм, присущих большой социальной группе, общности, народу или нации (элитарная культура, русская культура, культура молодежи).

Культурная диффузия – взаимное проникновение отдельных явлений культуры из одной в другую

Культурная идентичность – самоотождествление индивида с культурной группой, с принятыми в группе ценностями и нормами поведения, культурной картиной мира.

Культурная картина мира - совокупность рациональных знаний и представлений о ценностях, нормах, нравах, менталитете собственной культуры и культур других народов.

Культурные нормы – правила, регулирующие поведение человека в обществе.

Культурный плюрализм – модель межкультурной коммуникации, предполагающая полную легитимность существования различных культур и возникающих в их рамках экономических и политических тенденций.

Культурный релятивизм - антропологический принцип, утверждающий, что ценности, мораль и нормы культуры значимы только внутри неё самой, поэтому культуры нельзя сравнивать или ставить выше других.

Культурный шок – стрессогенное влияние новой культуры на человека (шок перехода,

культурная утомляемость).

Макрокультура – культура определенной цивилизации.

Маргинализация - с одной стороны, потеря идентичности с собственной культурой, с другой — отсутствие идентификации с культурой большинства.

Медиация - процедура внесудебного урегулирования споров при содействии независимого посредника (медиатора).

Межкультурная компетентность – степень овладения коммуникативными механизмами, приемами и стратегиями, необходимыми для обеспечения эффективного процесса межкультурного общения.

Межкультурное взаимодействие - контакт различных культурных традиций, норм, правил, взаимовосприятие различных культур. Диалог культур.

Межкультурный диалог – процесс общения, взаимодействия между индивидами, группами разного этнического, культурного, религиозного, языкового происхождения.

Микрокультура – культура определенной социальной группы (субкультура).

Мультикультурализм - политика, направленная на сохранение и развитие в отдельно взятой стране и в мире в целом культурных различий, и обосновывающая такую политику теория или идеология.

Национальный характер – совокупность специфических психологических черт, особенностей, свойственных определенной этнической общности.

Обряды - совокупность традиционных, символических действий, установленных обычаем или религией, которые выполняются в определенном порядке.

Общение – взаимодействие субъектов, при котором происходит обмен информацией, опытом, знаниями, навыками, умениями, а также результатами деятельности.

Обычаи - исторически сложившиеся и широко применяемые в обществе или социальной группе устойчивые правила поведения, которые соблюдаются по привычке, не нуждаются в обосновании и воспринимаются как «само собой разумеющееся».

Предрассудки – некритические суждения, предвзятое отношение к чему-либо без объективной причины.

Сепарация (в межкультурном взаимодействии) – отрицание чужой культуры при сохранении идентичности со своей культурой.

Социализация – процесс усвоения индивидом культурных норм и социальных ценностей, принятых в обществе.

Социальный контроль – механизм регуляции поведения людей в обществе, состоит из социальных норм и социальных санкций.

Стереотипы – обобщенные представления о типичных чертах, характерных для какого-либо народа или культуры.

Толерантность – терпимость к иному мировоззрению, образу жизни, поведению и обычаям.

Традиции - исторически сложившиеся и передаваемые из поколения в поколение обычаи, нормы поведения, ценности, навыки и представления, принятые в определенном обществе или группе. Они выступают регулятором общественных отношений, сохраняя культурное наследие.

Ценности – важнейшие идеалы, нормы, понятия, значимые для человека, группы, общества в целом.

Фоновые знания – знания, характерные для людей, говорящих на одном языке, обеспечивающие речевое общение. Информация об определенном культурном пространстве.

Эмпатия — это осознанное сопереживание эмоциональному состоянию другого человека, способность понимать его чувства, мысли и точку зрения, не теряя собственной индивидуальности.

Язык - исторически сложившаяся знаковая система (звуковая, словарная, грамматическая), служащая основным средством общения, обмена мыслями, передачи информации и выражения эмоций в обществе.

Языковая картина мира – это совокупность зафиксированных в единицах языка представлений народа о действительности на определенном этапе развития народа.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-5-З1	Найдите в словарях несколько определений слова "Культура". Определите общие черты в определениях.

2	УК-5-З1	Выделите основные функции культуры.
3	УК-5-З2	Составьте таблицу с основными этапами истории культуры.
4	УК-5-З2	Выделите характерные черты определенного этапа в истории культуры.
5	УК-5-З3	Сравните основные теории межкультурного взаимодействия.
6	УК-5-З3	С помощью любой теории межкультурного взаимодействия дайте оценку важного явления современной межкультурной коммуникации.
7	УК-5-З4	Определите основные особенности межкультурного взаимодействия в современном мире.
8	УК-5-З4	Раскройте основные положения темы "Культура и язык".
9	УК-5-З5	Перечислите основные современные формы межкультурного взаимодействия в бытовой культуре.
10	УК-5-З5	Объясните значение стереотипов в межкультурном взаимодействии.
11	УК-5-З6	Раскройте особенность межкультурных конфликтов.
12	УК-5-З6	Вспомните известные примеры межкультурных конфликтов в истории.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	УК-5-У1	Составьте список литературы по межкультурному взаимодействию.
14	УК-5-У1	Назовите отечественных авторов, которые в научных произведениях раскрывали тему культуры.
15	УК-5-У2	Составьте список наиболее, на ваш взгляд, значимых произведений культуры, которые оказали влияние на развитие межкультурного взаимодействия.
16	УК-5-У2	Приведите примеры межкультурного заимствования во времени и пространстве.
17	УК-5-У3	Дайте оценку любой теории межкультурного взаимодействия.
18	УК-5-У3	Раскройте на примере любых культур основные положения любой теории межкультурного взаимодействия.
19	УК-5-У4	Проанализируйте изменения межкультурного взаимодействия в XXI столетии.
20	УК-5-У4	Сравните формы межкультурного взаимодействия в XX и XXI столетиях.
21	УК-5-У5	Найдите и проанализируйте теории о перспективах межкультурного взаимодействия.
22	УК-5-У5	Раскройте сущность любой теории о перспективе межкультурного взаимодействия.
23	УК-5-У6	Определите основные и наиболее приемлемые пути разрешения межкультурных конфликтов.
24	УК-5-У6	Определите основные и наиболее приемлемые пути разрешения межкультурных конфликтов.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	УК-5-В1	Расскажите о применяемых вами навыках межкультурного взаимодействия
26	УК-5-В1	Приведите примеры использования навыков межкультурного взаимодействия в студенческой среде
27	УК-5-В2	На примере современного произведения культуры расскажите о влиянии исторических культурных стилей на современное искусство
28	УК-5-В2	На примере современного произведения культуры расскажите о влиянии исторических культурных стилей на современное искусство
29	УК-5-В3	Приведите примеры использования навыков межкультурного взаимодействия в произведениях современной массовой культуры.

30	УК-5-В3	Дайте оценку произведению современной массовой культуры с точки зрения межкультурного взаимодействия.
31	УК-5-В4	Определите уникальные особенности современной культуры.
32	УК-5-В4	Определите, какие типы культур сформировали особенности современной культуры.
33	УК-5-В5	Составьте перечень форм современного межкультурного взаимодействия в различных сферах жизни общества.
34	УК-5-В5	Предложите новые формы и типы организации современного межкультурного взаимодействия.
35	УК-5-В6	Предложите возможные пути решения межкультурных конфликтов в современном мире.
36	УК-5-В6	Составьте план возможного выступления на тему "Межкультурные конфликты и пути их решения".

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- терминологический опрос, письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий по учебной дисциплине на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- выполнение заданий и упражнений, рекомендованных для самостоятельной работы;
- ответы на вопросы при проведении зачета.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	УК-5-З1	Задание для самостоятельной работы 1
2	УК-5-З1	Задание для самостоятельной работы 2
3	УК-5-З2	Задание для самостоятельной работы 3
4	УК-5-З2	Задание для самостоятельной работы 4
5	УК-5-З3	Задание для самостоятельной работы 5
6	УК-5-З3	Задание для самостоятельной работы 6
7	УК-5-З4	Задание для самостоятельной работы 7
8	УК-5-З4	Задание для самостоятельной работы 8
9	УК-5-З5	Задание для самостоятельной работы 9
10	УК-5-З5	Задание для самостоятельной работы 10
11	УК-5-З6	Задание для самостоятельной работы 11
12	УК-5-З6	Задание для самостоятельной работы 12
13	УК-5-У1	Задание для самостоятельной работы 13
14	УК-5-У1	Задание для самостоятельной работы 14
15	УК-5-У2	Задание для самостоятельной работы 15
16	УК-5-У2	Задание для самостоятельной работы 16
17	УК-5-У3	Задание для самостоятельной работы 17
18	УК-5-У3	Задание для самостоятельной работы 18
19	УК-5-У4	Задание для самостоятельной работы 19
20	УК-5-У4	Задание для самостоятельной работы 20
21	УК-5-У5	Задание для самостоятельной работы 21
22	УК-5-У5	Задание для самостоятельной работы 22
23	УК-5-У6	Задание для самостоятельной работы 23
24	УК-5-У6	Задание для самостоятельной работы 24
25	УК-5-В1	Задание для самостоятельной работы 25
26	УК-5-В1	Задание для самостоятельной работы 26
27	УК-5-В2	Задание для самостоятельной работы 27

28	УК-5-В2	Задание для самостоятельной работы 28
29	УК-5-В3	Задание для самостоятельной работы 29
30	УК-5-В3	Задание для самостоятельной работы 30
31	УК-5-В4	Задание для самостоятельной работы 31
32	УК-5-В4	Задание для самостоятельной работы 32
33	УК-5-В5	Задание для самостоятельной работы 33
34	УК-5-В5	Задание для самостоятельной работы 34
35	УК-5-В6	Задание для самостоятельной работы 35
36	УК-5-В6	Задание для самостоятельной работы 36

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-5-З1	Вопросы к зачету 1-8
2	УК-5-З1	1. Культура – многообразие понятий. Компоненты культуры. 2. Функции культуры. 3. Критерии для классификации культуры. 4. Основные проблемы современного исследования культуры. 5. Культурная идентичность. 6. Культурная картина мира. 7. Средства межкультурного взаимодействия. 8. Язык как хранитель культурной информации, исследование текстов в культуре.
3	УК-5-З2	Вопросы к зачету 10 - 19
4	УК-5-З2	10. Формирование культуры в истории Древнего мира: основные черты, особенности. 11. Вклад Античности в формирование культурного наследия человечества. 12. Средневековая культура: черты, особенности. Народная культура Средневековья. 13. Возрождение: основные идеи, представители, значение. 14. Стили и направления культуры Нового времени. 15. Культура Просвещения и Романтизма. 16. Реализм как направление культурного развития. 17. Направления развития культуры рубежа XIX – XX веков. 18. Особенности развития культуры XX- XXI веков, поиск новых форм и жанров. 19. Особенности русской культуры, культурная самобытность.
5	УК-5-З3	Вопросы к зачету 9, 20, 21
6	УК-5-З3	9. Этапы формирования науки о межкультурном взаимодействии. 20. Теория межкультурного взаимодействия Э. Холла. 21. Критерии сравнения культур в теориях Г. Триандиса, Г. Хофстеде. Модель освоения культуры М. Беннета.
7	УК-5-З4	Вопросы к зачету 22, 23
8	УК-5-З4	22. Мультикультурализм, особенности, черты. 23. Особенности и проблемы развития современной культуры.
9	УК-5-З5	Вопросы к зачету 26, 27
10	УК-5-З5	26. Основные формы современного межкультурного взаимодействия. 27. Перспективы развития межкультурного взаимодействия.
11	УК-5-З6	Вопросы к зачету 24, 25
12	УК-5-З6	24. Стереотипы и предрассудки в межкультурном взаимодействии. 25. Межкультурные конфликты, особенности, примеры.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-5-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 13, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
2	УК-5-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 14, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
3	УК-5-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 15, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
4	УК-5-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 16, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
5	УК-5-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 17, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
6	УК-5-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 18, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
7	УК-5-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 19, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
8	УК-5-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 20, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
9	УК-5-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 21, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
10	УК-5-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 22, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
11	УК-5-У6	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 23, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
12	УК-5-У6	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 24, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-5-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 25, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
2	УК-5-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 26, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
3	УК-5-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 27, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).

4	УК-5-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 28, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
5	УК-5-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 29, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
6	УК-5-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 30, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
7	УК-5-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 31, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
8	УК-5-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 32, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
9	УК-5-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 33, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
10	УК-5-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 34, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
11	УК-5-В6	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 35, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
12	УК-5-В6	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 36, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Гузикова, М. О. Основы теории межкультурной коммуникации : учебник для вузов / М. О. Гузикова, П. Ю. Фофанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 123 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16590-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564018

3. Боголюбова, Н. М. Межкультурная коммуникация : учебник для вузов / Н. М. Боголюбова, Ю. В. Николаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 582 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16204-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568493

б) дополнительная литература:

1. Капкан, М. В. Культура повседневности : учебное пособие для вузов / М. В. Капкан. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 104 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19323-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/556300

2. Таратухина, Ю. В. Межкультурная коммуникация. Семиотический подход : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина, Л. А. Цыганова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 188 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17097-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564976

3. Бутенина, Е. М. Практикум по межкультурной коммуникации : учебник и практикум для вузов / Е. М. Бутенина, Т. А. Иванкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 184 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14071-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567395

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://cyberleninka.ru Российская научная электронная библиотека открытой науки с каталогом статей о культуре и межкультурном взаимодействии

https://www.culture.ru Портал культурного наследия и традиций культуры народов России

https://culture.gov.ru Сайт Министерства культуры РФ

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная трибуной, компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат исторических наук, доцент — Воробьева С.Е.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Гуманитарный институт

Кафедра 21 общей психологии и психологии труда

Рабочая программа учебной дисциплины

Технологии персональной эффективности

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Технологии персональной эффективности» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Стратегическое управление персоналом» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Основная цель изучения учебной дисциплины - формирование представлений о технологиях персональной эффективности, развитие умений и навыков применения технологий персональной эффективности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по управлению персоналом в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06.10.2015 № 691н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Технологии персональной эффективности относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению учебной дисциплины "Технологии персональной эффективности" предшествует освоение учебных дисциплин: Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке, Культура и межкультурное взаимодействие.

Параллельно с учебной дисциплиной "Технологии персональной эффективности" изучаются: Проектный менеджмент, Современные технологии командообразования в организации.

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

После освоения учебной дисциплины "Технологии персональной эффективности" следует изучение учебных дисциплин: Системы мотивации и стимулирования персонала, Антикризисное управление персоналом.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинаров, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки (УК-6)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен определять	**Знать:**	

и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки (УК-6)	сущность и ориентиры персональной эффективности личности	УК-6-З1
	ресурсы персональной эффективности и самореализации личности	УК-6-З2
	сущность и пути повышения персональной эффективности	УК-6-З3
	сущность и факторы профессиональной ориентации и профессионального самоопределения личности	УК-6-З4
	Уметь:	
	применять способы оценки ресурсов личности	УК-6-У1
	применять способы планирования персональной эффективности личности	УК-6-У2
	разрабатывать программу персональной эффективности личности	УК-6-У3
	проводить оценку социальных контактов как ресурсов персональной эффективности личности	УК-6-У4
	Владеть:	
	методами оценки персональной эффективности	УК-6-В1
	приемами самореализации и использования творческого потенциала	УК-6-В2
	приемами оценки и определения путей оптимизации персональной самоэффективности	УК-6-В3
	способами определения проблем и перспектив своего профессионального самоопределения	УК-6-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	2	2	72	14	8	4	1,7	0,3		58	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
1.	Развитие личности как субъекта жизнедеятельности	15	2	2				13	УК-6-З1, УК-6-В1, УК-6-В3

2.	Ресурсы персональной эффективности личности	15	2	2				13	УК-6-З2, УК-6-У1, УК-6-У4, УК-6-В4
3.	Технология разработки программы персональной эффективности личности	15	6	2	4			9	УК-6-З3, УК-6-У2, УК-6-У3, УК-6-В2, УК-6-В4
4.	Профессиональная деятельность как важнейший фактор развития личности	15	2	2				13	УК-6-З4, УК-6-В4
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	12	2			1,7	0,3	10	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Развитие личности как субъекта жизнедеятельности

Жизненный путь личности. Жизненно важные ориентиры личности: картина мира, представления о собственной личности, идеальный образ желаемого будущего Мечта как основа жизненно важного выбора личности. Личный выбор как ключевой фактор становления индивидуальности. Условия гармонизации процессов развития личности как субъекта жизнедеятельности. Закономерности достижения жизненного успеха и персонального благополучия.

Тема 2. Ресурсы персональной эффективности личности

Определение условий достижения жизненно важных целей. Качества личности как субъекта жизнедеятельности. Добродетели и достоинства личности. SWOT-анализ

Тема 3. Технология разработки программы персональной эффективности личности

Универсальные компетенции. Оценка персональных компетенций как главного ресурса личности для построения и реализации жизненных планов.

Определение направлений персональной эффективности личности. Построение плана персональной эффективности личности как основной составляющей ресурсного обеспечения движения к своей мечте и жизненному успеху

Тема 4. Профессиональная деятельность как важнейший фактор развития личности

Профессиональная деятельность как важнейший фактор развития личности. Профессиональный успех и карьерное продвижение. Соотношение развития личности как субъекта профессиональной деятельности и карьерного роста на различных стадиях жизни

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Персональная эффективность личности: понятие
2. Жизненный путь личности: понятие.
3. Этапы жизненного пути личности
4. Жизненно важные ориентиры личности: понятие
5. Картина мира: понятие и структура
6. Представления человека о собственной личности
7. Идеальный образ желаемого будущего
8. Мечта как основа жизненно важного выбора личности
9. Психологическая сущность выбора
10. Личный выбор как ключевой фактор становления индивидуальности.
11. Сущность индивидуальности
12. Факторы развития личности
13. Гармонизация сфер развития личности
14. Условия гармонизации процессов развития личности как субъекта жизнедеятельности.
15. Сущность субъекта жизнедеятельности

16. Закономерности достижения жизненного успеха и персонального благополучия.
17. Сущность и критерии персонального благополучия
18. Определение условий достижения жизненно важных целей.
19. Качества личности как субъекта жизнедеятельности.
20. Добродетели и достоинства личности.
21. SWOT-анализ: сущность
22. Критерии SWOT-анализа
23. Методика SWOT-анализа
24. Универсальные компетенции.
25. Оценка персональных компетенций как главного ресурса личности для построения и реализации жизненных планов.
26. Сущность жизненных планов
27. Дерево жизненно важных целей: понятие
28. Дерево жизненно важных целей: структура
29. Дерево жизненно важных целей: методика построения
30. Определение направлений персональной эффективности личности.
31. Построение плана персональной эффективности личности как основной составляющей ресурсного обеспечения движения к своей мечте и жизненному успеху.
32. Профессиональная деятельность как важнейший фактор развития личности.
33. Профессиональный успех и карьерное продвижение.
34. Соотношение развития личности как субъекта профессиональной деятельности и карьерного роста на различных стадиях жизни.
35. VIA-классификатор сильных сторон личности
36. Каталог универсальных компетенций личности
37. План повышения персональной эффективности личности: понятие
38. План повышения персональной эффективности личности: методика построения
39. Методика построения эпюры ключевых качеств личности
40. Сетевой график критического пути плана повышения эффективности: методика построения

Планы семинарских занятий

Тема 3. Технология разработки программы персональной эффективности личности. .
Время - 4 час.
Основные вопросы:
1. Компетенции и их виды
2. Оценка персональных компетенций личности
3. Развитие компетенций.
4. Программа развития компетенций личности.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Альтернатива– это возможность выбора одного из двух (или нескольких) возможных решений.

Барьеры в общении – это препятствия во взаимопонимании партнеров по общению.

Благополучие – это состояние человека или объективная ситуация, когда у человека есть все то, что благоприятно характеризует его жизнь в глазах окружающих, его близких и его самого.

Борьба мотивов – столкновение двух и более примерно равных по силе мотивов разнонаправленный действий, когда человек должен осуществить свой выбор, принять решение: какие действия предпринимать «Ум говорит одно, а сердце (чувство) — другое».

Видение – это то, что представляется наиболее желанным итогом реализации проекта. Видение выполняет роль путеводной звезды, придавая смысл настоящему и стимулируя команду проекта к преодолению трудностей в их работе.

Волевое действие – это действие, которое имеет целенаправленный характер, осознается

человеком и предполагает преодоление препятствий, трудностей.

Волевые качества личности – такие особенности волевой активности человека, которые при определенных условиях более или менее постоянно проявляются.

Воля – психический процесс сознательной регуляции поведения и деятельности, проявляющийся в способности человека совершать целенаправленные действия, требующие преодоление препятствий.

Воображение – процесс создания новых образов.

Выдержка - умение управлять действиями, чувствами и мыслями, мешающими осуществлению принятого решения.

Выученная беспомощность – нарушение мотивации в результате пережитой субъектом неподконтрольной ситуации, т.е. независимости результата от прилагаемых усилий.

Галлюцинация – непроизвольно всплывающий образ, воспринимаемый человеком как реально существующий предмет, явление, люди, как будто находящиеся в непосредственной близости с ним.

Грезы – воображение, направленное на уход от реальности в выдуманный мир.

Группа – это совокупность людей, объединенных по формальным или неформальным признакам.

Дисциплинированность – сознательное подчинение своего поведения общепринятым нормам, установленному порядку.

Задача – это заданная в определенных условиях (например, в проблемной ситуации) цель деятельности, которая должна быть достигнута путем преобразования этих условий согласно определенной процедуре. Любая задача всегда включает в себя требования к результату, который надо получить и условия задачи.

Импульсивные действия– это действия, совершаемые непроизвольно и недостаточно контролируемые сознанием, и возникающие под влиянием непосредственно возникшей потребности, без ясной постановки цели, протекающие без осознанного волевого напряжения, без достаточного продумывания и осознания их последствий. Могут выражаться, например, в выкриках ученика на уроках, аффективных реакциях несдержанности и грубости по отношению к товарищам и старшим.

Индивид - это отдельный представитель человеческого вида «человек разумный».

Индивидуальность – это совокупность психологических особенностей человека, которые определяют его уникальность, своеобразие, отличие от других людей.

Индикатор (общественные науки, социология) – доступная наблюдению и измерению характеристика изучаемого объекта, позволяющая судить о других его характеристиках, недоступных непосредственному исследованию.

Инициативность– умение творчески работать, предпринимая действия и поступки по собственной инициативе.

Инициативность – это способность личности к не стимулируемым извне волевым проявлениям и самостоятельной деятельности, направленной на достижение как собственных, так и общественно значимых целей.

Исполнительность – выполнение в срок поручений и своих обязанностей.

Коллектив (от лат. собирательный) – группа людей, объединенных общими целями и задачами, достигшая высокого уровня развития в процессе совместной высоко социально-значимой деятельности.

Команда – это небольшое количество людей с комплиментарными (взаимодополняющими) навыками, которые привержены общим намерениям, эффективным целям и общему подходу к работе, в рамках которого они считают себя взаимоответственными.

Компетениция – это личная способность человека решать определенный класс задач.

Критичность мышления заключается в том, насколько успешно мы выявляем недостатки в своих суждениях и суждениях других людей.

Культурно-обусловленный интеллект – способность к формулированию обобщенных суждений, глубинному анализу проблем, построению выводов на основе накопленных знаний и опыта

Лень – отсутствие желания действовать, работать, любовь к безделью.

Лидер – это неформальный руководитель, который избирается по негласным правилам самой командой в силу наиболее привлекательных для качеств.

Личностный смысл – переживание повышенной субъективной значимости предмета.

Личность – это общественное существо, обладающее сознанием и имеющее активную жизненную позицию.

Манипуляция – осознанное психологическое воздействие на человека с целью изменения у него отношения к чему-либо.

Мотив – это внутреннее побуждение к действию.

Мудрость определена как высшее состояние умственного и нравственного совершенства человека, которое характеризуется единством высшей степени разумности и благонамеренности, истины, пользы и блага, правды и любви.

Мужество – высокая степень самообладания, которая ярко проявляется в сложных и опасных обстоятельствах, в борьбе с необычными трудностями.

Настойчивость– умение человека мобилизовать свои возможности для длительной борьбы с трудностями. Проявляется это свойство в: а) стремлении доводить начатое дело до конца; б) попытке найти другие пути решения вопроса; в) продолжении деятельности при нежелании ею заниматься или при появлении более интересной деятельности; г) умении проявить настойчивость в деятельности при изменившейся обстановке.

Образ жизни (лат. modusvivendi) – это типичные для конкретно-исторических социально-экономических отношений способ и формы индивидуальной и коллективной жизнедеятельности человека, характеризующие особенности его поведения, общения, склада мышления.

Оптимизм (от лат.Optimus– «наилучший») – взгляд на жизнь с позитивной точки зрения, уверенность в лучшем будущем.

Организация – это объединение двух и более людей, сознательно координирующих свои усилия для достижения общих целей.

Организованность – разумное планирование и упорядоченная организация своей деятельности.

Ответственность – это волевое качество личности, проявляющееся в контроле человека за собственной деятельностью и готовности отвечать за свои поступки, действия и их последствия.

Парафраз – перефразирование, изложение сути полученного сообщения.

Переговоры – это обмен информацией между сторонами для достижения взаимоприемлемого соглашения относительно предмета переговоров.

Персональная эффективность – это набор качеств и навыков, позволяющих человеку продуктивно решать конкретные задачи, стоящие перед ним.

Перфекционизм – это убеждение, что несовершенный результат неприемлем, поэтому надо достичь лучший результат.

Пессими́зм (нем. Pessimismus от лат. Pessimus– наихудший) – отрицательный, негативный взгляд на жизнь.

План – это намеченная система мероприятий, предусматривающая порядок, последовательность и сроки выполнения работ.

Плач – одна из физиологических реакций человека, появляющаяся в нечленораздельных голосовых звуках, выражающих горе или сильную взволнованность и сопровождающаяся слезами.

Позитивная психология – наука о благополучии и процветании человека.

Потребность – это состояние нужды организма в чем-то, что лежит вне его и составляет необходимое условие для его нормального функционирования.

Представления – образы предметов и явлений, которые ранее им воспринимались и в данный момент не воздействуют на органы чувств, суммирующиеся в индивидуальный опыт человека.

Прецедент (от лат. praecedens– предшествующий) – случай или событие, имевшее место в прошлом, и служащее примером или основанием для аналогичных действий в настоящем.

Привычные действия – это действия, осуществляемые без напряжения и усилий, на основе сложившихся стереотипов, хорошо заученные, в которых сознательный контроль ослаблен, это действия по шаблону, по инерции. Это, например, действия по решению известной учебной задачи, действия по поддержанию определенного заведенного порядка.

Проблемная ситуация – это ситуация, в основе которой лежит не имеющее однозначного решения противоречие, отражающее реальное взаимодействие субъекта и его окружения, соотношение неблагоприятных обстоятельств и условий, в которых разворачивается деятельность человека или социальной группы.

Прокрастинация – склонность сознательно откладывать неприятные или требующие особых

физических или умственных усилий дела «на потом».

Псевдопроблемная ситуация (ложная) – ситуация представляется людям проблемной, а объективно таковой не является.

Психофизиология– наука, изучающая нейрофизиологические механизмы психических процессов, состояний и поведения.

Работоспособность – потенциальная возможность индивида выполнять целесообразную деятельность эффективно в определенный промежуток времени.

Релаксация – это снятие психологического, мышечного напряжения для восстановления сил.

Ресурсы – это те материальные средства, время и люди, с помощью которых возможно выполнения какой-либо деятельности; условия, позволяющие с помощью определённых преобразований получить желаемый результат.

Референтная группа – это социальная группа, которая служит для индивида своеобразным стандартом, системой отсчета для себя и других, а также источником формирования социальных норм и ценностных ориентаций.

Референтность – качество личности или группы, состоящее в их способности оказывать определяющее влияние на формирование мнений, суждений, оценок отдельного человека, а также его поведения.

Рефлексия – склонность анализировать свои переживания

Решительность – умение принимать и претворять в жизнь быстрые, обоснованные и твердые решения.

Роль – это описание ограниченного множества действий, выполняемых кем-то или чем-то в рамках определённого процесса.

Самоотдача – максимальное приложение своих усилий, способностей, знаний в какой-либо деятельности.

Самооценка – оценка личностью себя, уровня своих возможностей и способностей. Самооценка может быть адекватная (когда оценки данные личностью себе соответствуют действительности), завышенная (личность себя переоценивает) или заниженная (личность себя недооценивает).

Самосознание – это совокупность психических процессов, посредством которых индивид осознает себя в качестве субъекта деятельности.

Самостоятельность – умение не поддаваться влияниям различных факторов, которые могут отвлечь от достижения цели, критически оценивать советы и предложения других, действовать на основе своих взглядов и убеждений.

Систематизация (от греч. syst:ema - целое, состоящее из частей) – мыслительная операция, в процессе которой изучаемые объекты организуются в определённую систему на основе выбранного принципа.

Смелость– умение побороть страх и идти на оправданный риск ради достижения цели, несмотря на опасности для личного благополучия.

Смысл жизни – это то, ради чего проживается человеком его индивидуальная жизнь, мотив жизни человека.

Сновидения – субъективное восприятие образов (зрительных, слуховых, тактильных, вкусовых и обонятельных), возникающих в сознании спящего человека (предположительно, и некоторых других млекопитающих). Видящий сновидения обычно не понимает, что спит, и воспринимает сновидение как объективную реальность.

Статус (от лат. положение, состояние) – понятие, используемое для обозначения положения личности и ее роли в группе, коллективе. Авторитетное положение позволяет личности оказывать наибольшее влияние на других членов группы, коллектива. Статус личности зависит не только от ее индивидуальных особенностей, знаний, опыта, но и тех взаимоотношений, которые складываются в группе, коллективе. Он отражает степень соответствия личностных свойств и поведения групповым нормам и перспективным требованиям общества. Статус существенно влияет на психическое состояние и поведение человека. Высокий статус повышает активность и положительно сказывается на мотивации поведения. Непризнание реальных заслуг личности может породить конфликты во взаимоотношениях.

Стиль жизни (греч. stylos – стержень для письма) – индивидуально своеобразная целостная система устойчивых способов и форм опосредования личностью объективных условий жизнедеятельности. Это то, какой путь человек выбирает для себя в тех жизненных реалиях,

которые его окружают.

Субъект – существо, обладающее сознанием и волей, способностью к целесообразной деятельности, направленной на тот или иной предмет; человек, познающий и изменяющий окружающий мир.

Субъектность – это способность выступать первопричиной собственной активности.

Субъектогенез – это многоэтапный процесс становления субъекта.

Счастье(праславянское*sъčęstьје объясняют из*sъ-«хороший» и*čęstь «часть», то есть «хороший удел») – состояние человека, которое соответствует наибольшей внутренней удовлетворённости условиями своего бытия, полноте и осмысленности жизни, осуществлению своего человеческого назначения.

Ургентная зависимость – человек искусственно вводит себя в состояние нехватки времени.

Уровень притязаний – степень сложности тех задач, который человек ставит перед собой. Он показывает, что человек считает для себя возможным и желанным, на что он претендует.

Установка – это неосознаваемая готовности человека воспринимать и реагировать определенным образом.

Фрустрация – это психическое состояние, возникающее в ситуации реальной или предполагаемой неудачи, при реальной или мнимой невозможности удовлетворить свои потребности, когда возникает несоответствие между желаниями и имеющимися возможностями.

Целеполагание– это процесс определения и постановки целей в какой-либо деятельности

Целеустремленность– умение человека подчинять свои действия поставленным целям.

Цель – это осознанный образ предвосхищаемого результата.

Ценность – это личностная, социально-культурная значимость определённых объектов и явлений. Ценности – это идеальные эталоны должного, это основания наших оценок действительности, наши жизненные ориентиры.

Человек – это биологическое существо, принадлежащее классу млекопитающих и характеризующийся прямохождением, приспособленностью рук к трудовой деятельности, высоко организованным мозгом, возможностью общения и мышления посредством речи.

Эмоция – то переживание, отражающее личную значимость внешних и внутренних условия для жизни и деятельности.

Hardskills(«хардскилз», англ. Hardskills – «твердые навыки») – это умения и навыки, связанные с конкретной выполняемой профессиональной деятельностью. Как правило, эти умения и навыки зафиксированы в профессиональных стандартах людей разных профессий, в образовательных стандартах подготовки специалистов, в должностных обязанностях работников разных специальностей и управленцев.

Softskills («софтскилз», англ. softskills – «мягкие навыки» или «гибкие навыки») способности, умения и навыки, которые позволяют быть успешным в любой деятельности, независимо от специфики деятельности и направления, в котором работает человек. Традиционно в психологии их относят к числу социальных навыков: умение убеждать, находить подход к людям, лидерство, умение общаться, вести переговоры, работать в команде, умение работать над собой и заниматься саморазвитием и самообразованием, управление временем, эрудированность, креативность и др.

SWOT-анализ–метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-6-З1	Раскройте сущность и ориентиры персональной эффективности личности
2	УК-6-З1	В чем особенности ориентиров персональной эффективности личности
3	УК-6-З2	Раскройте ресурсы самореализации личности
4	УК-6-З2	Раскройте ресурсы персональной эффективности личности
5	УК-6-З3	В чем сущность персональной эффективности?
6	УК-6-З3	Раскройте пути персональной эффективности
7	УК-6-З4	В чем сущность профессиональной ориентации и профессионального самоопределения личности

8	УК-6-З4	Определите факторы профессиональной ориентации и профессионального самоопределения личности

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	УК-6-У1	Постройте эпюру ключевых качеств личности, которые важны для повышения персональной эффективности личности. Укажите на эпюре нынешний уровень необходимых качеств и желаемый уровень
10	УК-6-У1	Продемонстрируйте способы оценки ресурсов личности для повышения персональной эффективности личности
11	УК-6-У2	Разработайте план по вехам повышения персональной эффективности личности в виде сетевого графика критического пути
12	УК-6-У2	Обсудите планы повышения персональной эффективности личности с однокурсниками. Подготовьте рефлексивный анализ плана повышения персональной эффективности личности
13	УК-6-У3	Составьте программу персональной эффективности одного из качеств, необходимых для достижения своей мечты
14	УК-6-У3	Осуществите анализ и обсуждение программы персональной эффективности личности с однокурсниками. Внесите корректировки по результатам обсуждения
15	УК-6-У4	Разработайте «матрицу значимых людей» для оценки значения социальных контактов для повышения персональной эффективности личности
16	УК-6-У4	Оцените свои социальные контакты с людьми и группами на предмет возможностей и угроз персональной эффективности личности, определите пути согласования позиций с ними с целью реализации возможностей и нейтрализации угроз

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	УК-6-В1	Осуществите SWOT – анализ ваших сильных и слабых сторон для реализации вашего плана повышения персональной эффективности личности
18	УК-6-В1	Определите степень выраженности у Вас качеств, входящих в VIA-классификатор сильных сторон личности и Каталог универсальных качеств компетенций личности (Укажите высокий, средний или низкий уровень)
19	УК-6-В2	Представьте себе, что наступил тот момент, когда вам удается реализовывать ваши планы по повышению персональной эффективности личности. Составьте описание этой своей эффективной личности и в виде эссе (200-250 слов) и ответьте на следующие вопросы: Что обычно я буду чувствовать, какой эмоциональный настрой будет у меня преобладать? Как я буду выглядеть, как буду восприниматься окружающими, какое впечатление буду на них производить? Как я чаще всего буду себя вести, какая манера общения и деятельности будут для меня характерны? Будучи в образе эффективной личности, что Вы хотели бы сказать себе нынешнему, что посоветовать?
20	УК-6-В2	Учитывая логические взаимосвязи ваших основных целей с вашим образом мечты, постройте целостную картину собственных стратегических ориентиров в виде дерева жизненно важных целей. Укажите, каковы взаимосвязи стратегических целей личности с персональной эффективностью личности

21	УК-6-В3	С учетом построенного дерева жизненно важных целей придайте описанию образа себя как личности высокой персональной эффективностью форму видения (визуализированного образа) и аффирмации (вдохновляющей словесной формулировки).
22	УК-6-В3	Сформулируйте основные цели, которые приблизили вас к образу себя как личности высокой персональной эффективностью. Уточните свои цели с помощью всех пунктов SMART-теста. Докажите, что сформулированные вами цели конкретны, измеримы, достижимы, выгодны для вас и имеют определенные временные границы
23	УК-6-В4	Осуществите SWOT – анализ ваших сильных и слабых сторон для реализации профессиональной карьеры
24	УК-6-В4	Сопоставьте внешние и внутренние факторы, которые могут оказать влияние на ваше профессиональное самоопределение: внутренние сильные и слабые качества, возможности и угрозы

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	УК-6-З1	Знание тезауруса основных категорий по теме 1 Задание для самостоятельной работы 1
2	УК-6-З1	Знание тезауруса основных категорий по теме 1 Задание для самостоятельной работы 2
3	УК-6-З2	Знание тезауруса основных категорий по теме 2 Задание для самостоятельной работы 3
4	УК-6-З2	Знание тезауруса основных категорий по теме 2 Задание для самостоятельной работы 4
5	УК-6-З3	Знание тезауруса основных категорий по теме 3 Задание для самостоятельной работы 5
6	УК-6-З3	Знание тезауруса основных категорий по теме 3 Задание для самостоятельной работы 6
7	УК-6-З4	Знание тезауруса основных категорий по теме 4 Задание для самостоятельной работы 7
8	УК-6-З4	Знание тезауруса основных категорий по теме 4 Задание для самостоятельной работы 8
9	УК-6-У1	Задание для самостоятельной работы 9
10	УК-6-У1	Задание для самостоятельной работы 10
11	УК-6-У2	Задание для самостоятельной работы 11
12	УК-6-У2	Задание для самостоятельной работы 12
13	УК-6-У3	Задание для самостоятельной работы 13
14	УК-6-У3	Задание для самостоятельной работы 14
15	УК-6-У4	Задание для самостоятельной работы 15
16	УК-6-У4	Задание для самостоятельной работы 16
17	УК-6-В1	Задание для самостоятельной работы 17
18	УК-6-В1	Задание для самостоятельной работы 18
19	УК-6-В2	Задание для самостоятельной работы 19
20	УК-6-В2	Задание для самостоятельной работы 20

21	УК-6-В3	Задание для самостоятельной работы 21
22	УК-6-В3	Задание для самостоятельной работы 22
23	УК-6-В4	Задание для самостоятельной работы 23
24	УК-6-В4	Задание для самостоятельной работы 24

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-6-З1	Вопросы к зачету 1-17,26-29
2	УК-6-З1	1. Персональная эффективность личности: понятие 2. Жизненный путь личности: понятие. 3. Этапы жизненного пути личности 4. Жизненно важные ориентиры личности: понятие 5. Картина мира: понятие и структура 6. Представления человека о собственной личности 7. Идеальный образ желаемого будущего 8. Мечта как основа жизненно важного выбора личности 9. Психологическая сущность выбора 10. Личный выбор как ключевой фактор становления индивидуальности. 11. Сущность индивидуальности 12. Факторы развития личности 13. Гармонизация сфер развития личности 14. Условия гармонизации процессов развития личности как субъекта жизнедеятельности. 15. Сущность субъекта жизнедеятельности 16. Закономерности достижения жизненного успеха и персонального благополучия. 17. Сущность и критерии персонального благополучия 26. Сущность жизненных планов 27. Дерево жизненно важных целей: понятие 28. Дерево жизненно важных целей: структура 29. Дерево жизненно важных целей: методика построения
3	УК-6-З2	Вопросы к зачету 18-23
4	УК-6-З2	18. Определение условий достижения жизненно важных целей. 19. Качества личности как субъекта жизнедеятельности. 20. Добродетели и достоинства личности. 21. SWOT-анализ: сущность 22. Критерии SWOT-анализа 23. Методика SWOT-анализа
5	УК-6-З3	Вопросы к зачету 24-25, 30-31, 35-40

6	УК-6-З3	24. Универсальные компетенции. 25. Оценка персональных компетенций как главного ресурса личности для построения и реализации жизненных планов. 30. Определение направлений персональной эффективности личности. 31. Построение плана персональной эффективности личности как основной составляющей ресурсного обеспечения движения к своей мечте и жизненному успеху. 35. VIA-классификатор сильных сторон личности 36. Каталог универсальных компетенций личности 37. План повышения персональной эффективности личности: понятие 38. План повышения персональной эффективности личности: методика построения 39. Методика построения эпюры ключевых качеств личности 40. Сетевой график критического пути плана повышения эффективности: методика построения
7	УК-6-З4	Вопросы к зачету 32-34
8	УК-6-З4	32. Профессиональная деятельность как важнейший фактор развития личности. 33. Профессиональный успех и карьерное продвижение. 34. Соотношение развития личности как субъекта профессиональной деятельности и карьерного роста на различных стадиях жизни.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-6-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 9, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
2	УК-6-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 10, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
3	УК-6-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 11, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
4	УК-6-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 12, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
5	УК-6-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 13, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
6	УК-6-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 14, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
7	УК-6-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 15, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
8	УК-6-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 16, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-6-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 17, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы

2	УК-6-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 18, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
3	УК-6-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 19, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
4	УК-6-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 20, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
5	УК-6-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 21, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
6	УК-6-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 22, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
7	УК-6-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 23, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
8	УК-6-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 24, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Семенова, Л. М. Профессиональный имиджбилдинг на рынке труда : учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 243 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11387-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/541877

3. Слинкова, О. К. Персональный менеджмент : учебное пособие для вузов / О. К. Слинкова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16189-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543574

б) дополнительная литература:

2. Антонова, Н. В. Коучинг в бизнесе : учебное пособие для вузов / Н. В. Антонова, Л. В. Казинцева, Н. А. Сизова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14122-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/544043

3. Зобков, В. А. Методология личностного развития : учебное пособие для вузов / В. А. Зобков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 172 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13731-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543975

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://coachunion.ru/ Сайт Международного Союза Коучей (ICU) Сайт включает библиотеку психологической литературы по коучингу

http://psi.webzone.ru/ Психологический словарь. Сайт содержит словарь психологических терминов

https://www.psychology.ru/ сайт «Psychology.ru». Сайт включает библиотеку психологической литературы и тесты

http://www.psychological.ru/ Сайт «Градиент». Сайт содержит методологию, библиотеку, интерактивную службу поддержки. Проект разработан при поддержке Российского гуманитарного научного фонда

http://psyjournals.ru/journal_catalog/ Сайт «Портал психологических изданий». Сайт содержит психологическую литературу и ссылки на источники

https://www.psychol-ok.ru/library.html Библиотека сайта профессиональной психологической помощи

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций и семинаров используется аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат психологических наук, заведующий кафедрой — Лихачева Эльвира Валерьевна

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Информационных систем и инженерно-компьютерных технологий

Кафедра 03 основ математики и информатики

Рабочая программа учебной дисциплины

Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Управление персоналом организации» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958).

Основная цель учебной дисциплины состоит в том, чтобы расширить и углубить знания по использованию средств вычислительной техники и прикладного программного обеспечения; выработать у студентов общий научный подход к исследованию объекта управления через его описание в информационной среде; формировать у студентов представление об информационном обеспечении процессов и систем; развить у студентов мышление, необходимое для осознания необходимости применения информационных систем в профессиональной деятельности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина изучается на первом семестре. Параллельно с учебной дисциплиной «Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом» изучаются дисциплины: Технологии управления развитием персонала, Культура и межкультурное взаимодействие.

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

Результаты освоения дисциплины «Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом» являются базой для изучения обучающимися следующих учебных дисциплин: Проектный менеджмент, Современные теории экономического управления персоналом. Информационно-документационное обеспечение в управлении персоналом.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач. (ОПК-5)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен	**Знать:**	

использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.(ОПК-5)	базовые системные программные продукты и пакеты прикладных программ в области профессиональной деятельности	ОПК-5-З1
	основы работы в электронных таблицах MS Excel	ОПК-5-З2
	основные информационные системы для поиска информации по характеру профессиональной деятельности	ОПК-5-З3
	средства видеосвязи для организации видеоконференций, основы работы со средствами аудиовизуального представления информации	ОПК-5-З4
	основы работы в базах данных MS Access	ОПК-5-З5
	средства защиты информации и правовое обеспечение КТ при решении профессиональных задач	ОПК-5-З6
	Уметь:	
	использовать базовые системные программные продукты и пакеты прикладных программ в области профессиональной деятельности	ОПК-5-У1
	работать в электронных таблицах MS Excel	ОПК-5-У2
	работать с основными поисковыми информационными системами для поиска информации по характеру профессиональной деятельности	ОПК-5-У3
	пользоваться различными средствами видеосвязи для организации видеосвязи и видеоконференций, работать со средствами аудиовизуального представления информации	ОПК-5-У4
	работать в базах данных MS Access	ОПК-5-У5
	использовать средства защиты информации и правовое обеспечение КТ при решении профессиональных задач	ОПК-5-У6
	Владеть:	
	применением базовых системных программных продуктов и пакетов прикладных программ в области профессиональной деятельности	ОПК-5-В1
	навыками работы в электронных таблицах MS Excel	ОПК-5-В2
	навыками работы с основными поисковыми информационными системами для поиска информации по характеру профессиональной деятельности	ОПК-5-В3
	различными средствами видеосвязи для организации видеосвязи и видеоконференций, работать со средствами аудиовизуального представления информации	ОПК-5-В4
	навыками работы в базах данных MS Access	ОПК-5-В5
	различными средствами защиты информации и правового обеспечения КТ при решении профессиональных задач	ОПК-5-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	1	3	108	38	20	16	1,7	0,3		70	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Понятие информационных технологий									
1.	Понятие информационных технологий	18	6	4	2			12	ОПК-5-З1, ОПК-5-У1, ОПК-5-В1, ОПК-5-З3, ОПК-5-У3, ОПК-5-В3, ОПК-5-З4, ОПК-5-У4, ОПК-5-У6
Компьютерные программы для статистической обработки данных									
2.	Компьютерные программы для статистической обработки данных	16	6	4	2			10	ОПК-5-З1, ОПК-5-У1, ОПК-5-З2, ОПК-5-У2, ОПК-5-В1, ОПК-5-В2
Методы и средства сбора, обработки, хранения, накопления, преобразования и передачи данных в СУБД									
3.	Методы и средства сбора, обработки, хранения, накопления, преобразования и передачи данных в СУБД	17	6	4	2			11	ОПК-5-З1, ОПК-5-З3, ОПК-5-З5, ОПК-5-У5, ОПК-5-В5
Технология работы с мультимедийными прикладными программами									
4.	Технология работы с мультимедийными прикладными программами	18	6	4	2			12	ОПК-5-З4, ОПК-5-У4, ОПК-5-В4
Работа с таблицей Excel как с базой данных									
5.	Работа с таблицей Excel как с базой данных	18	6	2	4			12	ОПК-5-З1, ОПК-5-З3, ОПК-5-З2, ОПК-5-У2, ОПК-5-В2, ОПК-5-У1, ОПК-5-В1
Технология рассылки массовой корреспонденции. Ассистент слияния в MS Word									
6.	Технология рассылки массовой корреспонденции. Ассистент слияния в MS Word	19	6	2	4			13	ОПК-5-З1, ОПК-5-У1, ОПК-5-В1
Промежуточная аттестация (зачёт)									
7.	Промежуточная аттестация (экзамен)	2	2			1,7	0,3		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Понятие информационных технологий

Понятие информационных технологий. Средства, состав ИТ. Виды ИТ. Понятие информации и информационных технологий. Состав, функции и возможности использования информационных технологий в профессиональной деятельности.

Тема 2. Компьютерные программы для статистической обработки данных

Программа "SPSS" как база данных и ее возможности использования в науке и управлении персоналом.

Тема 3. Методы и средства сбора, обработки, хранения, накопления, преобразования и передачи данных в СУБД

Понятие системы управления базами данных. Принцип создания основных объектов базы данных. Схема данных. Заполнение базы данных информацией.

Тема 4. Технология работы с мультимедийными прикладными программами

Современные способы организации презентаций. Создание и оформление презентаций. Способы достижения единообразия в оформлении презентации. Работа с графическими редакторами.

Тема 5. Работа с таблицей Excel как с базой данных

Создание базы данных в табличном процессоре MS Excel. Фильтрация данных. Использование расширенного фильтра. Сортировка информации по выбранному критерию. Использование фильтра по диапазону значений. Подведение промежуточных итогов. Создание сводной таблицы.

Тема 6. Технология рассылки массовой корреспонденции. Ассистент слияния в MS Word

Работа с письмами в MS Word. Использование технологии рассылки массовой корреспонденции с помощью ассистента слияния.

Тема 7. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Понятие информационных технологий для социальной работы.
2. Средства, состав ИТ.
3. Виды ИТ. Понятие информации и информационных технологий в социальных науках. Состав, функции и возможности использования информационных технологий в профессиональной деятельности.
4. Учреждения образования и социальной защиты населения как центры обработки социальной информации.
5. Программа "SPSS" как база данных и ее возможности использования в науке и социальном образовании.
6. Понятие системы управления базами данных.
7. Принцип создания основных объектов базы данных. Схема данных.
8. Заполнение базы данных информацией.
9. Современные способы организации презентаций.
10. Создание и оформление презентаций.
11. Способы достижения единообразия в оформлении презентации. Работа с графическими редакторами.
12. Создание базы данных в табличном процессоре MS Excel.
13. Фильтрация данных. Использование расширенного фильтра.
14. Сортировка информации по выбранному критерию.
15. Использование фильтра по диапазону значений.
16. Подведение промежуточных итогов.
17. Создание сводной таблицы.
18. Работа с письмами в MS Word.
19. Использование технологии рассылки массовой корреспонденции с помощью ассистента слияния.
20. Создание базы данных с использованием технологии рассылки массовой корреспонденции.
21. Понятие информа¬ционных технологий и их классификация.

22. Информация, ее свойства. Структура информации по управлению персоналом.
23. Понятие информационного обеспечения, его структура.
24. Система показателей внемашинного информационного обеспечения.
25. Система классификации и кодирования внемашинного информационного обеспечения.
26. Унифицированная система документации и организация документопотоков внемашинного информационного обеспечения.
27. Организация внутримашинного информационного обеспечения.
28. Банк данных, его состав, модели баз данных. Хранилища данных.
29. Информационное обеспечение АРМ менеджера по персоналу.
30. Средства компьютерной, коммуникационной и организационной техники.
31. Характеристика и классификация современных программных средств.
32. Прикладные программные продукты по управлению персоналом, их характеристика.
33. Классификация задач по управлению персоналом, возможность, необходимость и целесообразность их автоматизации.
34. АРМ службы управления персоналом, состав комплекса программных и технических средств.
35. Правовое обеспечение информационных систем управле¬ния персоналом.
36. Техническое обеспечение информационных технологий управле¬ния персоналом.
37. Информационные технологии формирования кадровой политики (проектирование базы данных кадровой службы, определение потребности в персонале, формирование штатного расписания).
38.

39. Информационные технологии привлечения кандидатов на работу.
40. Информационные технологии отбора, оценки и найма персонала.
41. Информационные технологии обучения персонала.
42. Информационные технологии управления служебно-профессиональным продвижением (карьерой) персонала.
43. Информационные технологии оценки результатов труда персонала.
44. Информационные технологии решения учетно-аналитических кадровых задач.
45. Информационная безопасность. Виды угроз безопасности информации.
46. Оценка безопасности информационных систем управления персоналом.
47. Методы и средства защиты информации. Комплексная защита информационных систем управления персоналом.
48. Экономическая эффективность применения автоматизированных информационных технологий управления персоналом.
49. Оценка затрат, связанных с внедрением информационных систем и технологий управления персоналом.
50. Информационная технология поддержки принятия решений.
51. Экспертные системы.
52. Новые информационные технологии.
53. Использование традиционных и новых информационных технологий в практической деятельности современных компаний.
54. Подходы к использованию информационных технологий в современных организациях.
55. Внешние и внутренние коммуникации в организации посредством информационных технологий.
56. Web-портал организации.
57. Видеоконференции.
58. Социальный интранет.
59. Информационные технологии как средство управления организацией.
60. Эффективное использование инфокоммуникационных технологий в управлении современной компанией.
61. Субъекты разработки и внедрения информационных систем в системе управления организацией.
62. Этапы разработки и внедрения информационных систем в системе управления организацией.

63. Проблемы разработки и внедрения информационных систем в системе управления организацией.

64. Постановка задачи и формализация требований к информационной системе.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Понятие информационных технологий. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Понятие информационных технологий.
2. Средства, состав ИТ. Виды ИТ.
3. Понятие информации и информационных технологий.
4. Состав, функции и возможности использования информационных технологий в профессиональной деятельности.

Тема 2. Компьютерные программы для статистической обработки данных. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Нахождение среднеквадратичного отклонения.
2. Применение критерия Стьюдента для доказательства достоверности информации.
3. Использование методов корреляции для использования в профессиональной деятельности.

Тема 3. Методы и средства сбора, обработки, хранения, накопления, преобразования и передачи данных в СУБД. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Понятие системы управления базами данных.
2. Создание таблиц в СУБД.
3. Создание схемы данных.
4. Заполнение базы данных информацией.
5. Создание основных объектов базы данных.

Тема 4. Технология работы с мультимедийными прикладными программами. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Создание презентаций на профессиональную тематику с использованием расширенных возможностей MS PowerPoint.
2. Использование графических редакторов для обработки изображений.
3. Вставка обработанных изображений в презентации.

Тема 5. Работа с таблицей Excel как с базой данных. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Создание базы данных в MS Excel.
2. Сортировка информации в базе согласно поставленному условию.
3. Фильтрация значений базы данных.
4. Применение расширенного фильтра для отбора данных.
5. Подведение промежуточных итогов.
6. Создание сводной таблицы.

Тема 6. Технология рассылки массовой корреспонденции. Ассистент слияния в MS Word. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Создания письма в текстовом редакторе MS Word.
2. Создание базы данных получателей в СУБД.
3. Применение ассистента слияния для рассылки письма всем адресатам.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Аппаратные средства — электронное и механическое оборудование в компьютерной технике (в отличие от компьютерных программ). В обиходе аппаратные средства порой называют "компьютерное железо".

АРМ — автоматизированное рабочее место, оснащенное комплексом устройств, позволяющих автоматизировать часть выполняемых работником производственных операций. Основу любого АРМ составляет компьютер.

База данных — совокупность больших объемов (массивов) информации, хранение и обработка которых осуществляются с помощью компьютерной техники.

Браузер — компьютерная программа, предназначенная для работы с ресурсами сети Интернет (WWW — всемирной расширяемой сетью). Средство навигации и просмотра Интернет-ресурсов. Наиболее популярные браузеры: Internet Explorer и Netscape Navigator.

Виртуальная реальность — новая технология опосредованного информационного взаимодействия, реализуемая с помощью комплекса мульти-медиасредств. У оператора возникает иллюзия присутствия и взаимодействия с экранным стереоскопическим миром, созданным специально написанными и представленными с помощью электронной техники и средств информационных технологий компьютерными программами.

Всемирная расширяемая сеть - WWW (World Wide Web) — совокупность мощных компьютерных ресурсов сети Интернет, на которых находится постоянно обновляемая мульти-медиа -информация, связанная между собой гипертекстовыми ссылками. Всемирная расширяемая сеть позволяет осуществлять поиск, получение новой и представление собственной информации в Интернете. WWW открывает огромные возможности как по объему и видам представления информации, так и по массовому приобщению людей к всемирным информационным ресурсам.

Гиперссылка — информационная ссылка, построенная по цепному (иногда иерархическому или сетевому) принципу, которая позволяет переходить на различные уровни информации в различных ее видах и в различной степени этого текста или отдельные его слова.

Данные — информация, используемая компьютером.

Дистанционное обучение — целенаправленный процесс интерактивного взаимодействия обучаемых и обучающих между собой на основе использования информационных и коммуникационных технологий, не привязанный к расположению взаимодействующих в пространстве и времени и реализуемый с применением мульти-медиа-технологий по специальным дидактическим системам.

Интерактивный режим — взаимодействие пользователя с компьютером, при котором оператор получает на каждое свое действие адекватный ответ со стороны ПЭВМ.

Интернет — глобальная компьютерная сеть, объединяющая с помощью телефонных, спутниковых и оптоволоконных каналов пользователей компьютеров во всем мире. В сети Интернет содержится огромный объем доступной и постоянно обновляющейся мультимедийной информации практически по всем областям человеческой деятельности, а также широкий спектр различных услуг, начиная от электронной почтовой связи до продажи и покупки товаров.

Интернет-технологии — совокупность методов, приемов, способов поиска, обработки, создания, передачи, обновления и хранения мультимедийной информации на основе использования сети Интернет.

Интерфейс — тип соединения (связи) между двумя различными устройствами, обеспечивающий их взаимодействие электрическими, механическими и программными средствами. Аппаратно-программный стандарт подключения к компьютеру внешних устройств

Интерфейс пользователя — вид его взаимодействия с компьютером в интерактивном режиме

на основе использования комплекса аппаратных и программных средств. Например, графический интерфейс предполагает использование компьютерных программ с графическим отображением процесса и результатов взаимодействия человека и компьютера. Подобным интерфейсом обладает, к примеру, операционная система Windows.

Информатизация образования — процесс обеспечения сферы образования методологией, методикой и практикой разработки и оптимального использования современных информационных технологий для решения психолого-педагогических целей образования.

Информационная культура — понимание места, роли и взаимоотношения человека и информации, ее функций и значения в жизни и взаимодействии людей, владение средствами информационных технологий; умение работать с информацией с помощью этих средств для удовлетворения личных и общественных потребностей; морально-нравственная позиция и отношение человека ко всему, что связано с информацией и информационными технологиями.

Информационные технологии — современные виды информационного обслуживания различных сфер человеческой деятельности, организованные на базе компьютерной техники и средств связи. В образовании информационные технологии часто отождествляются с технологиями изучения и применения компьютерной техники в решении образовательных задач.

Информация — сведения о чем-либо, представленные в различных видах (текст, графика, звук и т.д.). Информация всегда связана с материальным носителем, а ее передача — с затратами энергии.

Искусственный интеллект — одна из новейших наук, появившихся во второй половине XX в. на базе компьютерной техники, математической логики, программирования, психологии, лингвистики, нейрофизиологии и других отраслей знаний. Объектом ее исследований являются мета -процедуры, используемые при решении человеком интеллектуальных (творческих) задач с целью создания их программно-аппаратных моделей, позволяющих применять компьютерную технику для постановки и решения сложных задач.

Комплект учебной вычислительной техники (КУВТ) — набор компьютерной техники, имеющей характеристики, удовлетворяющие психолого-педагогическим, эргономическим, техническим и другим требованиям, выполнение которых обеспечивает качественное преподавание и безопасность для здоровья учащихся и преподавателей.

Компьютер — электронное устройство для программированной обработки данных, начало применения которого относится к 50-м гг. XX столетия.

Компьютерная визуализация изучаемого процесса — наглядное его представление или моделирование на мониторе, в том числе скрытых от наблюдателя явлений, в развитии, временном и пространственном движении на основе возможности интерактивного режима работы с компьютером.

Компьютерная визуализация учебной информации — наглядное представление на экране компьютера объекта, его составных частей или их моделей во всевозможных ракурсах и деталях, а при необходимости демонстрация внутренних взаимосвязей и составных частей изучаемого объекта.

Компьютерная техника — совокупность (комплекс) электронных (аппаратных) средств для работы с информацией.

Листинг — распечатка текста или сам текст программы, выведенный на экран.

Локальная вычислительная сеть — совокупность компьютеров, объединенных между собой в пределах небольшой территории (здание школы, центра детского творчества и т.п.) для выполнения единых или различных задач.

Модель — аналог (схема, структура, знаковая система, копия) оригинала, служащий для хранения и расширения знания о нем, преобразования или управления им.

Обучающие программы — компьютерные программы, специально разработанные для использования их в процессе обучения.

Онлайн (on-line) — от английского "на линии" — диалоговый, интерактивный режим работы пользователя с компьютером в локальной сети или сети Интернет в данный момент. Состояние (режим работы) модема, когда он поддерживает связь с другим модемом.

Представление знаний — способ формального выражения всех видов знаний (для машинной обработки), который используется в системах искусственного интеллекта.

Прикладное программное обеспечение — пакеты прикладных и библиотека стандартных программ.

Прикладное программное средство (ППС) — прикладная компьютерная программа (может быть пакет прикладных программ), предназначенный для решения профессиональных задач.

Провайдер — организация-поставщик коммуникационных услуг, услуг доступа к сети Интернет или иным глобальным сетям по телефонным линиям.

Программное средство учебного назначения — выполняет роль педагогического в конкретной предметной области.

Программно-методический комплекс — совокупность компьютерных программ и методических средств их реализации в процессе преподавания определенного учебного предмета, темы, раздела.

Протокол передачи файлов (FTP) — определенные настройки (правила работы) компьютерной программы, которая позволяет пользователю получать из сети Интернет необходимые ему файлы из других компьютеров и отправлять по сети свои файлы.

Сайт — адрес (место) расположения сервера в сети Интернет. Сайтом иногда называют конкретную страничку в Интернете (или ее адрес).

Сервер — мощный компьютер, работающий в качестве хранилища программ и данных, используемых другими компьютерами и в сети.

Сеть (компьютерная) - совокупность электронной техники, связанной физически, программно - и информационно между собой с помощью специальных каналов связи и оборудования.

Служба поиска — специальные компьютерные программы, расположенные на поисковых серверах и помогающие пользователю искать необходимую информацию в сети Интернет.

Списки рассылки — одна из возможностей сети Интернет, которая позволяет пользователю (абоненту) средствами глобальной информационной сети регулярно получать интересующую его информацию в свой электронный почтовый ящик.

Средства информационных технологий — аппаратно-программные средства и устройства, функционирующие на базе микропроцессорной техники и коммуникационных систем, обеспечивающие возможность всесторонней работы с информацией.

Телекоммуникации — средства дистанционной передачи информации и информационных ресурсов на основе применения компьютерной техники, информационных, спутниковых и оптоволоконных технологий.

Телеконференции — виртуальные клубы общения в сети Интернет, которые позволяют самому широкому кругу участников обсуждать интересующие их проблемы. При этом сообщение, посланное одним участником, попадает ко всем подписчикам данной конференции.

Удаленный доступ — соединение с любым подключенным к глобальной сети компьютером на основе использования интернет-технологий.

Ускоренный графический порт (AGP) — предназначен для подключения соответствующего видеоадаптера для работы напрямую с оперативной памятью, что тем самым снижает нагрузку на процессор, значительно увеличивая скорость вывода изображения на экран.

Ускоритель трехмерной графики (30-ускори-тель) — устройство, которое аппаратно-реализует в компьютере функции трехмерной графики.

Частота регенерации (частота кадровой развертки) — количество кадров, прорисовываемых на экране монитора за 1 с. Минимальной частотой регенерации, согласно гигиеническим требованиям, является частота 75 Гц и выше. При этой частоте мерцание экрана является практически незаметным для человеческого глаза и почти не утомляет зрение. Данная характеристика важна при выборе монитора.

Электронная почта E-mail — средство дистанционного доступа к информации, позволяющее практически моментально передавать (принимать) на сколь угодно больших расстояниях текст, графические изображения, аудио-видео-информацию. При этом абоненты в момент связи необязательно должны находиться на месте, так как сообщение будет храниться до того времени, когда будет востребовано пользователем.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-5-З1	1. Перечислить расширенные возможностей MS PowerPoint
2	ОПК-5-З1	2. Описать возможности обработки изображений с помощью графических редакторов

3	ОПК-5-З2	3. Описать основные методы работы с таблицей MS Excel как с базой данных
4	ОПК-5-З2	4. Перечислить принципы сортировки и фильтрации в MS Excel
5	ОПК-5-З3	5. Сформулировать список основных информационных технологий, используемых для управления персоналом.
6	ОПК-5-З3	6. Какое прикладное программное обеспечение используется для обработки профессиональной информации?
7	ОПК-5-З4	7. Описать методологию работы в статистической программе Анализ данных в EXCEL
8	ОПК-5-З4	8. Описать алгоритм обработки выборок с помощью корреляционного анализа
9	ОПК-5-З5	25.Реляционная модель данных.
10	ОПК-5-З5	26. Этапы проектирования базы данных.
11	ОПК-5-З6	27. Компьютерные вирусы, классификация.
12	ОПК-5-З6	28. Способы защиты машинной информации.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	ОПК-5-У1	9. Создать презентацию, используя расширенные возможности MS PowerPoint, об управлении персоналом в организации.
14	ОПК-5-У1	10. Вставить в созданную презентацию графический объект, иллюстрирующий профессиональную тематику.
15	ОПК-5-У2	11. Создать выборку в виде базы данных электронной таблицы MS Excel и осуществить сортировку по заданному критерию отбора.
16	ОПК-5-У2	12. В базе данных MS Excel применить расширенный фильтр для отбора данных из нескольких полей.
17	ОПК-5-У3	13. Классифицировать информационные технологии, используемые в управленческой деятельности, согласно иерархии.
18	ОПК-5-У3	14. Обосновать выбор информационной технологии для корректной и информативной работы в сфере управления.
19	ОПК-5-У4	15. Посчитать среднеквадратичное отклонение в выборке, характеризующей тестовые баллы при опросе работников компании.
20	ОПК-5-У4	16. С помощью критерия Стьюдента доказать достоверность опросной выборки, полученной путем тестирования работников организации.
21	ОПК-5-У5	29. Создать базу данных "Штат сотрудников", 3 таблицы. Создать запрос на выборку и параметрический запрос.
22	ОПК-5-У5	30. Построить инфологическую модель "сущность-связь" для БД "Штат сотрудников".
23	ОПК-5-У6	31. Закодировать слово фразу из 2 слов с помощью ключа ФАЙЛ.
24	ОПК-5-У6	32. Найти законы, регулирующие оформление сотрудника с помощью СПС "Консультант".

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	ОПК-5-В1	17. Создать проект, используя расширенные возможности MS PowerPoint на тему «Управление персоналом в организации»
26	ОПК-5-В1	18. Разработать логотип проекта по управлению персоналом в выбранной конкретной организации.
27	ОПК-5-В2	19. Создать базу данных в MS Excel, используя основные способы работы с таблицей MS Excel как с базой данных.
28	ОПК-5-В2	20. Создать сводную таблицу, используя статистическую выборку данных и провести ее анализ.

29	ОПК-5-В3	21. Создать проект на тему «Современные информационные технологии для управления персоналом»
30	ОПК-5-В3	22. Верифицировать оптимальную информационную технологию для работы с различным персоналом из разных отделов.
31	ОПК-5-В4	23. Обработать кадровую выборку в надстройке Excel Анализ данных с помощью Описательной статистики.
32	ОПК-5-В4	24. Создать статистическую выборку данных регрессии кадрового опроса персонала с последующей её обработкой.
33	ОПК-5-В5	33. Постройте сводную таблицу для учета сотрудников по отделам, возрастам, подразделениям, вставьте сводную диаграмму, создайте срезы по отделам и подразделениям.
34	ОПК-5-В5	34. Создайте табель учета сотрудников для бригады из 8 человек в MS Excel с автоматическим расчетом количества отработанных дней, часов, больничных, отпусков, командировок и прогулов.
35	ОПК-5-В6	35. Найдите в Интернет код макроса для удаления пустых строк и загрузите его в свой документ.
36	ОПК-5-В6	36. Найдите в Интернет код макроса для создания оглавления книги Excel и загрузите его в свой документ

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы
- самостоятельная работа по темам 1-6
- задания и упражнения в ходе практических занятий
- ответы на вопросы при проведении зачёта при промежуточной аттестации.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-5-З1	Задание для самостоятельной работы 1
2	ОПК-5-З1	Задание для самостоятельной работы 2
3	ОПК-5-З2	Задание для самостоятельной работы 3
4	ОПК-5-З2	Задание для самостоятельной работы 4
5	ОПК-5-З3	Задание для самостоятельной работы 5
6	ОПК-5-З3	Задание для самостоятельной работы 6
7	ОПК-5-З4	Задание для самостоятельной работы 7
8	ОПК-5-З4	Задание для самостоятельной работы 8
9	ОПК-5-З5	Задание для самостоятельной работы 25
10	ОПК-5-З5	Задание для самостоятельной работы 26
11	ОПК-5-З6	Задание для самостоятельной работы 27
12	ОПК-5-З6	Задание для самостоятельной работы 28
13	ОПК-5-У1	Задание для самостоятельной работы 9
14	ОПК-5-У1	Задание для самостоятельной работы 10
15	ОПК-5-У2	Задание для самостоятельной работы 11
16	ОПК-5-У2	Задание для самостоятельной работы 12
17	ОПК-5-У3	Задание для самостоятельной работы 13
18	ОПК-5-У3	Задание для самостоятельной работы 14
19	ОПК-5-У4	Задание для самостоятельной работы 15
20	ОПК-5-У4	Задание для самостоятельной работы 16

21	ОПК-5-У5	Задание для самостоятельной работы 29
22	ОПК-5-У5	Задание для самостоятельной работы 30
23	ОПК-5-У6	Задание для самостоятельной работы 31
24	ОПК-5-У6	Задание для самостоятельной работы 32
25	ОПК-5-В1	Задание для самостоятельной работы 17
26	ОПК-5-В1	Задание для самостоятельной работы 18
27	ОПК-5-В2	Задание для самостоятельной работы 19
28	ОПК-5-В2	Задание для самостоятельной работы 20
29	ОПК-5-В3	Задание для самостоятельной работы 21
30	ОПК-5-В3	Задание для самостоятельной работы 22
31	ОПК-5-В4	Задание для самостоятельной работы 23
32	ОПК-5-В4	Задание для самостоятельной работы 24
33	ОПК-5-В5	Задание для самостоятельной работы 33
34	ОПК-5-В5	Задание для самостоятельной работы 34
35	ОПК-5-В6	Задание для самостоятельной работы 35
36	ОПК-5-В6	Задание для самостоятельной работы 36

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-5-З1	Вопросы для зачёта 1-8
2	ОПК-5-З1	1. Понятие информационных технологий для управления персоналом. 2. Средства, состав ИТ. 3. Виды ИТ. Понятие информации и информационных технологий в социальных науках. Состав, функции и возможности использования информационных технологий в профессиональной деятельности. 4. Менеджмент в ИТ для управления персоналом, обработки и хранения информации. 5. Программа "SPSS" как база данных и ее возможности использования в науке и социальном образовании. 6. Понятие системы управления базами данных. 7. Принцип создания основных объектов базы данных. Схема данных. 8. Заполнение базы данных информацией.
3	ОПК-5-З2	Вопросы для зачёта 9-15
4	ОПК-5-З2	9. Современные способы организации презентаций. 10. Создание и оформление презентаций. 11. Способы достижения единообразия в оформлении презентации. Работа с графическими редакторами. 12. Создание базы данных в табличном процессоре MS Excel. 13. Фильтрация данных. Использование расширенного фильтра. 14. Сортировка информации по выбранному критерию. 15. Использование фильтра по диапазону значений.
5	ОПК-5-З3	Вопросы для зачёта 16-24

6	ОПК-5-З3	16. Подведение промежуточных итогов. 17. Создание сводной таблицы. 18. Работа с письмами в MS Word. 19. Использование технологии рассылки массовой корреспонденции с помощью ассистента слияния. 20. Создание базы данных с использованием технологии рассылки массовой корреспонденции. 21. Понятие информационных технологий и их классификация. 22. Информация, ее свойства. Структура информации по управлению персоналом. 23. Понятие информационного обеспечения, его структура. 24. Система показателей внемашинного информационного обеспечения.
7	ОПК-5-З4	Вопросы для зачёта 25-27
8	ОПК-5-З4	25. Система классификации и кодирования внемашинного информационного обеспечения. 26. Унифицированная система документации и организация документопотоков внемашинного информационного обеспечения. 27. Организация внутримашинного информационного обеспечения.
9	ОПК-5-З5	Вопросы для зачёта 28-31
10	ОПК-5-З5	28. Банк данных, его состав, модели баз данных. Хранилища данных. 29. Информационное обеспечение АРМ менеджера по персоналу. 30. Средства компьютерной, коммуникационной и организационной техники. 31. Характеристика и классификация современных программных средств.
11	ОПК-5-З6	Вопросы для зачёта 32-36
12	ОПК-5-З6	32. Средства и методы защиты информации в АИС 33. Виды угроз для информации и компьютерной техники. 34. Правовое обеспечение КТ 35. ФЗ №24 "Об информации, информатизации и защите информации" 36. Криптографическая защита информации

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-5-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 9, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
2	ОПК-5-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 10, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
3	ОПК-5-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 11, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
4	ОПК-5-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 12, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
5	ОПК-5-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 13, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
6	ОПК-5-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 14, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).

7	ОПК-5-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 15, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
8	ОПК-5-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 16, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
9	ОПК-5-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 29, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
10	ОПК-5-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 30, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
11	ОПК-5-У6	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 31, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
12	ОПК-5-У6	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 32, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-5-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности, обучающегося используются задания 17, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3)
2	ОПК-5-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности, обучающегося используются задания 18, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3)
3	ОПК-5-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности, обучающегося используются задания 19, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3)
4	ОПК-5-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности, обучающегося используются задания 20, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3)
5	ОПК-5-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности, обучающегося используются задания 21, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3)
6	ОПК-5-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности, обучающегося используются задания 22, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3)
7	ОПК-5-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности, обучающегося используются задания 23, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3)
8	ОПК-5-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности, обучающегося используются задания 24, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3)

9	ОПК-5-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности, обучающегося используются задания 33, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3)
10	ОПК-5-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности, обучающегося используются задания34, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3)
11	ОПК-5-В6	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности, обучающегося используются задания 35, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3)
12	ОПК-5-В6	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности, обучающегося используются задания 36, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3)

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Семичастный, И. Л. Информационно-коммуникационные технологии. Часть 1 : конспект лекций для студентов ОУ «бакалавр» направлений подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.03 «Управление персоналом», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» очной формы обучения / И. Л. Семичастный. — Донецк : Донецкий государственный университет управления, 2016. — 123 c. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/62360.html

3. Гринберг, А. С. Информационные технологии управления : учебное пособие для вузов / А. С. Гринберг, Н. Н. Горбачев, А. С. Бондаренко. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 478 c. — ISBN 5-238-00725-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/71234.html

б) дополнительная литература:

2. Информационные системы и технологии в экономике и управлении. Проектирование информационных систем : учебное пособие / Е. В. Акимова, Д. А. Акимов, Е. В. Катунцов, А. Б. Маховиков. — Саратов : Вузовское образование, 2016. — 178 c. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/47671.html

3. Косиненко, Н. С. Информационные системы и технологии в экономике : учебное пособие / Н. С. Косиненко, И. Г. Фризен. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 304 c. — ISBN 978-5-394-01730-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/57134.html

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://medstatistic.ru/calculators.html Информация о статистической обработке информации в режиме онлайн

http://setup-office.com/access/ Создание удаленной базы данных средствами MS Access

https://compsch.com/microsoft-office/instrukciya-po-sozdaniyu-prezentacii-v-microsoft-power-point.html Инструкция по созданию презентации в Microsoft Power Point

https://exceltable.com/uroki-excel/samouchitel-excel-s-primerami Информация о расширенных возможностях MS Excel

https://support.microsoft.com/ru-ru/office/%D0%BE%D0%B1%D1%83%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5-%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B5-%D1%81-word-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-windows-7bcd85e6-2c3d-4c3c-a2a5-5ed8847eae73 Информация о расширенных возможностях MS Word

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используются компьютерные классы на четвертом и шестом этажах, оборудованные компьютерами с доступом к сети Интернет и проектором.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат технических наук, доцент — Смолина С.Г.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Кадровый консалтинг и коучинг» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.20 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Цель изучения дисциплины «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» состоит в приобретении студентами знаний, умений, навыков, ценностных установок и компетенций в области анализа и совершенствовании системы и технологии управления персоналом, оценке значимости функций управления персоналом, позволяющих студентам вести профессиональную деятельность и грамотно формировать политику управления персоналом организации.

Задачами дисциплины являются овладение студентами системой ценностных установок и знаний, включающих в себя понятия, принципы, концепции функционально-стоимостного анализа системы и технологии управления персоналом

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06 октября 2015 г. № 691н, выполнению обобщенной трудовой функции «Формирование системы операционного управления персоналом и системы работы структурного подразделения» (код H), выполнению трудовых функций: документационное оформление разработанных материалов в области операционного менеджмента (код H/01.7), документационное оформление процессов и разработка предложений по их оптимизации, инновациям и развитию (код H /02.7), формирование отчетов о работе .

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Ппараллельно с дисциплиной «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» изучаюся:

Технологии управления развитием персонала

Маркетинговые исследования в управлении

Современный стратегический менеджмент

Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом

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

Полученные в процессе изучения дисциплины «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» знания, умения и навыки будут использованы при изучении дисциплин:

Современные теории экономического управления персоналом

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- 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; (ОПК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

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; (ОПК-1)	**Знать:**	
	базовые понятия и сущность функционально-стоимостного анализа	ОПК-1-З1
	этапы проведения функционально-стоимостного анализа	ОПК-1-З2
	понятие кадрового потенциала организации	ОПК-1-З3
	направления развития системы и технологии управления персоналом в организации	ОПК-1-З4
	направления применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом	ОПК-1-З5
	Уметь:	
	оценивать задачи повышения эффективности использования и развития персонала	ОПК-1-У1
	использовать методы функционально-стоимостного анализа	ОПК-1-У2
	определять кадровый потенциал организации	ОПК-1-У3
	формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации	ОПК-1-У4
	применять функционально-стоимостной анализ в управлении персоналом	ОПК-1-У5
	Владеть:	
	навыками проведения функционально-стоимостного анализа	ОПК-1-В1
	навыками оценки эффективности работы персонала	ОПК-1-В2
	навыками оценки кадрового потенциала организации	ОПК-1-В3
	навыками формулировки задач по развитию системы и технологии управления персоналом в организации	ОПК-1-В4
	навыками применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом	ОПК-1-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	1	5	180	88	44	40	1,6	2	0,4	33,6	58,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Темы										
1.	Понятие и сущность функционально-стоимостного анализа	32	20	10	10				12	ОПК-1-З1, ОПК-1-З2, ОПК-1-У1, ОПК-1-У2, ОПК-1-В1, ОПК-1-В2
2.	Особенности функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом	28	20	10	10				8	ОПК-1-З3, ОПК-1-У3, ОПК-1-В3
3.	Последовательность проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом	34	22	12	10				12	ОПК-1-З4, ОПК-1-У4, ОПК-1-В4
4.	Построение модели оценки персонала	38,4	22	12	10				16,4	ОПК-1-З5, ОПК-1-У5, ОПК-1-В5
Промежуточная аттестация (экзамен)										
5.	Промежуточная аттестация (экзамен)	14	4			1,6	2	0,4	10	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Понятие и сущность функционально-стоимостного анализа

Понятие функционально-стоимостного анализа. Сущность и принципы функционально-стоимостного анализа. Функциональные связи управления. Затраты на осуществление функций управления. Анализ затрат на реализацию функций управления. Влияние функционально-стоимостного анализа на экономические результаты деятельности организации. Сущность и содержание социально-экономической эффективности системы управления персоналом.

Тема 2. Особенности функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом

Цели и задачи функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом. Анализ функций, выполняемых персоналом, и затрат на их осуществление. Методология оценки эффективности деятельности персонала с помощью функционально-стоимостного анализа. Разработка проекта совершенствования организации труда и трудовых процессов.

Тема 3. Последовательность проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом

Основные этапы проведения функционально-стоимостного анализа в управлении

персоналом. Подготовительный этап: формулировка, анализ и классификация функций, их декомпозиция, затраты на выполнение функций. Функционально-стоимостная диаграмма функций системы управления или отдельного подразделения. Информационный этап. Определение системы показателей для проведения оценки. Сбор, систематизация и анализ данных о системе управления персоналом. Аналитический этап. Исследовательский этап. Рекомендательный этап. Расчет затрат на разработку и реализацию проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом. Внедренческий этап. Понятие кадрового потенциала организации. Оценка кадрового потенциала организации. Понятие и оценка интеллектуального капитала персонала и организации в целом

Тема 4. Построение модели оценки персонала

Анализ функций, выполняемых персоналом, и затрат на их осуществление. Оценка степени значимости функций управления персоналом. Факторы, влияющие на эффективность работы персонала. Функционально-стоимостная модель оценки персонала. Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации

Тема 5. Промежуточная аттестация (экзамен)

Вопросы к экзамену:

1. Понятие функционально-стоимостного анализа.
2. Сущность и принципы функционально- стоимостного анализа.
3. Современные направления применения функционально- стоимостного анализа.
4. Место и роль функционально-стоимостного анализа в общей системе управления персоналом.
5. Примеры наилучших отечественных и зарубежных практик в области применения функционально-стоимостного анализа.
6. Функциональные связи управления.
7. Затраты на осуществление функций управления.
8. Анализ затрат на реализацию функций управления.
9. Влияние функционально- стоимостного анализа на экономические результаты деятельности организации.
10. Сущность и содержание социально-экономической эффективности системы управления персоналом.
11. Цели и задачи функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.
12. Анализ функций, выполняемых персоналом, и затрат на их осуществление.
13. Вертикальные функциональные управленческие связи и их анализ.
14. Горизонтальные функциональные управленческие связи и их анализ.
15. Затраты на осуществление функций управления.
16. Стоимостный анализ как определение затрат на выполнение функций и их сопоставление со значимостью анализируемых функций.
17. Функциональная модель как модель, отражающая комплекс функций объекта анализа и его элементов.
18. Функциональные связи управления: понятие и сущность.
19. Характеристика связей между функциональными подразделениями организации, устанавливаемые для выполнения функций.
20. Методология оценки эффективности деятельности персонала с помощью функционально-стоимостного анализа.
21. Особенности функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом.
22. Обоснование необходимости использования функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.
23. Этапы проведения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.
24. Задачи развития технологий управления персоналом.
25. Функционально-стоимостной метод в управлении персоналом.
26. Сущность функционально-стоимостной модели оценки персонала.
27. Разработка проекта совершенствования организации труда и трудовых процессов.

28. Основные этапы проведения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.

29. Последовательность проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом.

30. Подготовительный этап: формулировка, анализ и классификация функций, их декомпозиция, затраты на выполнение функций.

31. Анализ затрат на реализацию функций управления.

32. Функционально-стоимостная диаграмма функций системы управления или отдельного подразделения.

33. Информационный этап проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом.

34. Функционально-стоимостная диаграмма как графическое изображение функций системы управления.

35. Определение системы показателей для проведения оценки.

36. Сбор, систематизация и анализ данных о системе управления персоналом.

37. Аналитический этап проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом.

38. Исследовательский этап проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом.

39. Рекомендательный этап проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом.

40. Расчет затрат на разработку и реализацию проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом.

41. Внедренческий этап проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом.

42. Понятие кадрового потенциала организации.

43. Оценка кадрового потенциала организации.

44. Направления развития системы и технологии управления персоналом в организации.

45. Влияние цифровизации на направления развития системы и технологии управления персоналом в организации.

46. Понятие и оценка интеллектуального капитала персонала и организации в целом.

47. . Влияние оценки персонала на технологию управления персоналом.

48. Анализ функций, выполняемых персоналом, и затрат на их осуществление. Оценка степени значимости функций управления персоналом.

49. Факторы, влияющие на эффективность работы персонала.

50. Подходы к выбору современных технологий управления персоналом.

51. Функционально-стоимостная модель оценки персонала.

52. Методика построения таблицы для применения функционально-стоимостного анализа.

53. Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала.

54. Построение модели оценки персонала.

55. Необходимость оценки кадрового и интеллектуального капитала персонала организации.

56. Обзор научных исследований в сфере оценки кадрового и интеллектуального капитала персонала организации.

57. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.

58. Задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации.

59. Данные, необходимы для применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.

60. Направления научных исследований в области функционально- стоимостного анализа.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Понятие и сущность функционально-стоимостного анализа. Понятие и сущность функционально-стоимостного анализа.

Время - 10 час.

Основные вопросы:

1. На примере конкретного предприятия или его подразделения провести анализ функций, выполняемых персоналом, оценить затраты на их осуществление.

2. Назовите и опишите современные направления применения функционально-стоимостного анализа.

3. Приведите примеры наилучших отечественных и зарубежных практик в области применения функционально-стоимостного анализа.

4. Назовите и опишите направления научных исследований в области функционально-стоимостного анализа.

Тема 2. Особенности функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом. Особенности функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом.

Время - 10 час.

Основные вопросы:

1. Охарактеризуйте этапы проведения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.

2. Опишите задачи развития технологий управления персоналом.

3. Опишите направления научных исследований в сфере технологий управления персоналом

Тема 3. Последовательность проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом. Последовательность проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом.

Время - 10 час.

Основные вопросы:

1. Проанализировать сущность функционально-стоимостной модели оценки персонала.

2. Оценить влияние оценки персонала на технологию управления персоналом.

3. Разработать и предложить подходы к выбору современных технологий управления персоналом.

Тема 4. Построение модели оценки персонала. Построение модели оценки персонала.

Время - 10 час.

Основные вопросы:

1. Проанализируйте примеры определений кадрового и интеллектуального капитала персонала организации.

2. Обоснуйте необходимость оценки кадрового и интеллектуального капитала персонала организации. Приведите примеры.

3. Сделайте обзор научных исследований в сфере оценки кадрового и интеллектуального капитала персонала организации.

4. Разработайте и обоснуйте таблицу для применения функционально-стоимостного анализа для предприятия, оцените эффективность работы персонала на примере предприятия по выбору магистрвнта

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Анализ затрат на реализацию функций управления - определение затрат на содержание носителя функции, затрат на реализацию функции и сопоставление их со степенью значимости анализируемых функций при помощи специальной диаграммы.

Вертикальные функциональные связи - это управленческие связи между подразделениями

аппарата управления, находящимися на различных ступенях иерархии.

Горизонтальные функциональные связи — это управленческие связи между подразделениями аппарата управления, находящимися на одном уровне иерархии.

Затраты на осуществление функций управления - затраты на содержание носителя функций, а также затраты, связанные с процессом реализации функций управления.

Коллектив — устойчивое объединение работников, которые обладают тремя единствами: единством цели (цель должна быть общечеловеческой), единством действий и единой системой управления, дисциплины и ответственности.

Конъюнктура рынка труда — соотношение между спросом и предложением труда.

Мотив – внутреннее обоснование личностью своего поведения, состояние предрасположенности (готовности) к определенным действиям.

Мотивация труда — совокупность внутренних побудительных сил.

Организационное проектирование – разработка программы действий по совершенствованию деятельности органов управления, условий труда.

Организация труда — определенный порядок построения и осуществления трудового процесса, образующий систему взаимодействия работников со средствами производства и друг с другом для достижения заранее поставленной цели трудовой деятельности.

Политика занятости – это комплекс мер по прямому и/или косвенному регулированию государством основных параметров занятости и рынка труда.

Рынок труда — совокупность общественных отношений, связанных с наймом и предложением труда, т. е. отношений между реальными и потенциальными продавцами и покупателями труда.

Стоимостный анализ – определение затрат на выполнение функций и их сопоставление со значимостью анализируемых функций.

Структурная модель – модель, отражающая взаимосвязи между элементами объекта.

Теория организации - социологический и междисциплинарный анализ организационной структуры и динамики социальных отношений в организациях.

Функциональная модель – модель, отражающая комплекс функций объекта анализа и его элементов

Функционально-стоимостная диаграмма - графическое изображение функций системы управления или отдельного подразделения.

Функционально-стоимостной метод в управлении персоналом - метод технико-экономического исследования функций управления, направленный на поиск путей снижения затрат и повышения качества осуществления функций управления персоналом в целях роста конкурентоспособности и эффективности функционирования организации.

Функциональные связи управления - связи между функциональными подразделениями организации, устанавливаемые для выполнения функций.

Экономически активное население — часть населения, обеспечивающая предложение рабочей силы для производства товаров и услуг; включает занятых и безработных.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-З1	Дайте понятие функционально-стоимостного анализ.
2	ОПК-1-З1	В чем состоит суть функционально-стоимостного анализа
3	ОПК-1-З2	Каково место и роль функционально-стоимостного анализа в общей системе управления персоналом
4	ОПК-1-З2	Каковы этапы проведения функционально-стоимостного анализа?
5	ОПК-1-З3	Опишите понятие кадрового потенциала организации?
6	ОПК-1-З3	Что входит в состав кадрового потенциала организации?
7	ОПК-1-З4	Каковы направления развития системы и технологии управления персоналом в организации?
8	ОПК-1-З4	Каково влияние цифровизации на направления развития системы и технологии управления персоналом в организации?

9	ОПК-1-З5	Каковы направления применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом?
10	ОПК-1-З5	Чем вызвана необходимость использования функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом?

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	ОПК-1-У1	Сформулируйте направления повышения эффективности использования и развития персонала на примере конкретной организации.
12	ОПК-1-У1	Сформулируйте методы и технологии повышения эффективности использования и развития персонала на примере конкретной организации.
13	ОПК-1-У2	Разработайте схематичное представление основных этапов функционально-стоимостного анализа
14	ОПК-1-У2	Опишите функции функционально-стоимостного анализа, приведите примеры их реализации на основе реально организации (по выбору студента).
15	ОПК-1-У3	Обоснуйте цели и задачи оценки кадрового потенциала организации на примере конкретной организации.
16	ОПК-1-У3	Сформулируйте методы и направления оценки кадрового потенциала организации на примере конкретной организации.
17	ОПК-1-У4	Сформулируйте ключевые задачи по развитию системы управления персоналом в условиях кризиса на примере конкретной организации.
18	ОПК-1-У4	Сформулируйте задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в кризисных условиях на примере конкретной организации.
19	ОПК-1-У5	Сформулируйте направления применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом на примере конкретной организации.
20	ОПК-1-У5	Приведите примеры применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом на примере конкретной организации.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	ОПК-1-В1	Представьте в виде схемы алгоритм функционально-стоимостного анализа в управлении персонала.
22	ОПК-1-В1	Примените алгоритм функционально-стоимостного анализа для решения задачи управления персоналом малого предприятия.
23	ОПК-1-В2	С помощью функционально-стоимостного анализа оцените эффективность работы персонала на примере любой организации.
24	ОПК-1-В2	С помощью функционально-стоимостного анализа опишите алгоритм эффективность работы персонала на примере любой организации.
25	ОПК-1-В3	Опишите алгоритм оценки кадрового потенциала организации в виде схемы для малого предприятия.
26	ОПК-1-В3	Оцените кадровый потенциал малого предприятия на примере конкретной организации.
27	ОПК-1-В4	Выберите и обоснуйте альтернативные решения по управлению персоналом в условиях кризиса на примере конкретной организации.
28	ОПК-1-В4	Выберите и обоснуйте методы и технологии по управлению персоналом в условиях пандемии на примере конкретной организации.
29	ОПК-1-В5	Обоснуйте направления развития технологии управления персоналом для любого предприятия (по выбору магистранта).
30	ОПК-1-В5	Обоснуйте направления развития технологии управления персоналом в условиях пандемии.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п. 6.1.1.;
- задания, рекомендованные для самостоятельной работы;
- основные вопросы, рекомендованные для подготовки к семинарским занятиям по темам

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-1-З1	Дайте понятие функционально-стоимостного анализа
2	ОПК-1-З1	В чем состоит суть функционально-стоимостного анализа
3	ОПК-1-З2	Каково место и роль функционально-стоимостного анализа в общей системе управления персоналом
4	ОПК-1-З2	Каковы этапы проведения функционально-стоимостного анализа?
5	ОПК-1-З3	Опишите понятие кадрового потенциала организации?
6	ОПК-1-З3	Что входит в состав кадрового потенциала организации?
7	ОПК-1-З4	Каковы направления развития системы и технологии управления персоналом в организации?
8	ОПК-1-З4	Каково влияние цифровизауии на направления развития системы и технологии управления персоналом в организации?
9	ОПК-1-З5	Каковы направления применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом?
10	ОПК-1-З5	Чем вызвана необходимость использования функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом?
11	ОПК-1-У1	Каковы пути повышения эффективности использования персонала?
12	ОПК-1-У1	Каковы пути повышения эффективности развития персонала?
13	ОПК-1-У2	Как можно использовать методы функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом?
14	ОПК-1-У2	Что дают методы функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом?
15	ОПК-1-У3	Как определить кадровый потенциал организации?
16	ОПК-1-У3	Каковы пути формирования кадрового потенциала организации?
17	ОПК-1-У4	Сформулируйте пример задачи по развитию системы управления персоналом в организации
18	ОПК-1-У4	Сформулируйте пример задачи по развитию технологии управления персоналом в организации
19	ОПК-1-У5	Какие данные необходимы для применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом?
20	ОПК-1-У5	Приведите примеры задач применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.
21	ОПК-1-В1	Приведите пример проведения функционально-стоимостного анализа в управлении персонала
22	ОПК-1-В1	Сформулируйте пример задачи применения функционально-стоимостного анализа в управлении персонала
23	ОПК-1-В2	Обоснуйте необходимость применения функционально-стоимостного анализа для оценки эффективности работы персонала на примере любой организации
24	ОПК-1-В2	Составьте пример функционально-стоимостного анализа для оценки эффективности работы персонала на примере любой организации

25	ОПК-1-В3	Приведите пример оценки кадрового потенциала организации
26	ОПК-1-В3	Представьте алгоритм оценки кадрового потенциала организации в виде схемы
27	ОПК-1-В4	Разработайте предложения по развитию системы управления персоналом в организации для любого предприятия (по выбору магистранта)
28	ОПК-1-В4	Разработайте предложения по развитию технологии управления персоналом в организации для любого предприятия (по выбору магистранта)
29	ОПК-1-В5	Обоснуйте возможность применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом
30	ОПК-1-В5	Обоснуйте алгоритм применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-З1	Вопросы к экзамену 1-11
2	ОПК-1-З1	1. Понятие функционально-стоимостного анализа. 2. Сущность и принципы функционально- стоимостного анализа. 3. Современные направления применения функционально-стоимостного анализа. 4. Место и роль функционально-стоимостного анализа в общей системе управления персоналом. 5. Примеры наилучших отечественных и зарубежных практик в области применения функционально-стоимостного анализа. 6. Функциональные связи управления. 7. Затраты на осуществление функций управления. 8. Анализ затрат на реализацию функций управления. 9. Влияние функционально- стоимостного анализа на экономические результаты деятельности организации. 10. Сущность и содержание социально-экономической эффективности системы управления персоналом. 11. Цели и задачи функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.
3	ОПК-1-З2	Вопросы к экзамену 12-24

4	ОПК-1-З2	12. Анализ функций, выполняемых персоналом, и затрат на их осуществление. 13. Вертикальные функциональные управленческие связи и их анализ. 14. Горизонтальные функциональные управленческие связи и их анализ. 15. Затраты на осуществление функций управления. 16. Стоимостный анализ как определение затрат на выполнение функций и их сопоставление со значимостью анализируемых функций. 17. Функциональная модель как модель, отражающая комплекс функций объекта анализа и его элементов. 18. Функциональные связи управления: понятие и сущность. 19. Характеристика связей между функциональными подразделениями организации, устанавливаемые для выполнения функций. 20. Методология оценки эффективности деятельности персонала с помощью функционально-стоимостного анализа. 21. Особенности функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом. 22. Обоснование необходимости использования функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом. 23. Этапы проведения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом. 24. Задачи развития технологий управления персоналом.
5	ОПК-1-З3	Вопросы к экзамену 25-37
6	ОПК-1-З3	25. Функционально-стоимостной метод в управлении персоналом. 26. Сущность функционально-стоимостной модели оценки персонала. 27. Разработка проекта совершенствования организации труда и трудовых процессов. 28. Основные этапы проведения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом. 29. Последовательность проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом. 30. Подготовительный этап: формулировка, анализ и классификация функций, их декомпозиция, затраты на выполнение функций. 31. Анализ затрат на реализацию функций управления. 32. Функционально-стоимостная диаграмма функций системы управления или отдельного подразделения. 33. Информационный этап проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом. 34. Функционально-стоимостная диаграмма как графическое изображение функций системы управления. 35. Определение системы показателей для проведения оценки. 36. Сбор, систематизация и анализ данных о системе управления персоналом. 37. Аналитический этап проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом.
7	ОПК-1-З4	Вопросы к экзамену 38-49

8	ОПК-1-З4	38. Исследовательский этап проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом. 39. Рекомендательный этап проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом. 40. Расчет затрат на разработку и реализацию проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом. 41. Внедренческий этап проведения функционально-стоимостного анализа систем и технологий управления персоналом. 42. Понятие кадрового потенциала организации. 43. Оценка кадрового потенциала организации. 44. Направления развития системы и технологии управления персоналом в организации. 45. Влияние цифровизации на направления развития системы и технологии управления персоналом в организации. 46. Понятие и оценка интеллектуального капитала персонала и организации в целом. 47. . Влияние оценки персонала на технологию управления персоналом. 48. Анализ функций, выполняемых персоналом, и затрат на их осуществление. Оценка степени значимости функций управления персоналом. 49. Факторы, влияющие на эффективность работы персонала.
9	ОПК-1-З5	Вопросы к экзамену 50-60
10	ОПК-1-З5	50. Подходы к выбору современных технологий управления персоналом. 51. Функционально-стоимостная модель оценки персонала. 52. Методика построения таблицы для применения функционально-стоимостного анализа. 53. Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала. 54. Построение модели оценки персонала. 55. Необходимость оценки кадрового и интеллектуального капитала персонала организации. 56. Обзор научных исследований в сфере оценки кадрового и интеллектуального капитала персонала организации. 57. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом. 58. Задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации. 59. Данные, необходимы для применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом. 60. Направления научных исследований в области функционально-стоимостного анализа.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-У1	Сформулируйте направления повышения эффективности использования и развития персонала
2	ОПК-1-У1	Каковы направления повышения эффективности использования и развития персонала
3	ОПК-1-У2	Разработайте схематичное представление основных этапов функционально-стоимостного анализа
4	ОПК-1-У2	Опишите функции функционально-стоимостного анализа
5	ОПК-1-У3	Обоснуйте цели и задачи оценки кадрового потенциала организации
6	ОПК-1-У3	Сформулируйте цели и задачи оценки кадрового потенциала организации

7	ОПК-1-У4	Сформулируйте ключевые задачи по развитию системы управления персоналом в условиях пандемии
8	ОПК-1-У4	Сформулируйте задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в кризисных условиях
9	ОПК-1-У5	Сформулируйте направления применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом
10	ОПК-1-У5	Приведите примеры применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-В1	Представьте в виде схемы алгоритм функционально-стоимостного анализа в управлении персонала
2	ОПК-1-В1	Примените алгоритм функционально-стоимостного анализа для решения задачи управления персоналом малого предприятия
3	ОПК-1-В2	С помощью функционально-стоимостного анализа оцените эффективность работы персонала на примере любой организации
4	ОПК-1-В2	С помощью функционально-стоимостного анализа опишите алгоритм эффективность работы персонала на примере любой организации
5	ОПК-1-В3	Опишите алгоритм оценки кадрового потенциала организации в виде схемы для малого предприятия
6	ОПК-1-В3	Оцените кадровый потенциал малого предприятия
7	ОПК-1-В4	Выберите и обоснуйте альтернативные решения по управлению персоналом в условиях кризиса
8	ОПК-1-В4	Выберите и обоснуйте альтернативные решения по управлению персоналом в условиях пандемии
9	ОПК-1-В5	Обоснуйте направления развития технологии управления персоналом для любого предприятия (по выбору магистранта)
10	ОПК-1-В5	Обоснуйте направления развития технологии управления персоналом в условиях пандемии

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Горбунова, Ю. Н. Экономика управления персоналом : учебное пособие / Ю. Н. Горбунова, Г. П. Гагаринская, С. С. Верещагина. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2016. — 119 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/91154.html

3. Кузнецова, В. Б. Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом : учебное пособие для вузов / В. Б. Кузнецова, И. Н. Корабейников. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 141 с. — ISBN 978-5-7410-1414-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/78922.html

б) дополнительная литература:

2. Скляревская, В. А. Экономика труда : учебник для бакалавров / В. А. Скляревская. — Москва : Дашков и К, 2018. — 304 c. — ISBN 978-5-394-02340-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/85636.html

3. Ермишина, Е. Б. Экономика труда : учебное пособие для студентов-бакалавров, обучающихся по направлению подготовки «Лингвистика» / Е. Б. Ермишина. — Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 106 c. — ISBN 978-5-93926-306-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/72411.html

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://www.rostrud.ru/ Федеральная служба по труду и занятости

https://www.vcot.info/ Сайт научно-исследовательского института труда и социального страхования

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения практических занятий используется аудитория, оборудованная компьютерами, проектором либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в устной или письменной форме.

Автор (составитель) доктор экономических наук, профессор Пизенгольц В.М.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Технологии управления развитием персонала

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Технологии управления развитием персонала» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление персоналом» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персо-налом» (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ № 958 от 12.08.2020 (ФГОС ВО 3++).

Цель изучения дисциплины «Технологии управления развитием персонала» состоит в приобретении студентами знаний, умений, навыков, ценностных установок и компетенций в области управления развитием персонала, ориентированного на стратегию раз-вития компании. Изучение этой дисциплины позволит сформировать необходимый уровень знаний и компетенций магистра в сфере современных технологий управления развитием персонала.

Задачами дисциплины являются овладение студентами системой ценностных установок и знаний, включающих в себя понятия, принципы, концепции управления развитием персонала организации.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022 № 109н, выполнению обобщенной трудовой функции «Деятельность по развитию персонала» (код D), выполнению трудовых функций: Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала код D/01.6), Организация обучения персонала (код D/02.6), Организация адаптации и стажировки персонала (код D/03.6), Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала (код D/04.6); выполнению обобщенной трудовой функции «Формирование системы операционного управления персоналом и системы работы структурного подразделения» (код H), выполнению трудовых функций: документационное оформление разработанных материалов в области операционного менеджмента (код H/01.7), документационное оформление процессов и разработка предложений по их оптимизации, инновациям и развитию (код H /02.7), формирование отчетов о работе структурного подразделения в целом и подчиненных должностных лиц (код H /02.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Технологии управления развитием персонала относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно с дисциплиной «Технологии управления развитием персонала» изучаются дисциплины: Функционально - стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом, Современный стратегический менеджмент, Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке.

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

Производственная практика: профессиональная практика, Теория и практика кадровой политики государства и организации, Технологии персональной эффективности, Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками, Социальная политика государства и управление социальным развитием организации

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций по темам, проведением

семинарских занятий по темам содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность; (ОПК-3)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность;(ОПК-3)	**Знать:**	
	закономерности управления развитием персонала, методы управления развитием персонала	ОПК-3-З1
	теоретические основы, концепции и технологии управления процессом повышения эффективности использования и развития персонала	ОПК-3-З2
	закономерности формирования и развития системы адаптации персонала организации	ОПК-3-З3
	современные обучающие технологии, принципы разработки и внедрения обучения и развития персонала организации	ОПК-3-З4
	виды карьеры и алгоритм планирования карьеры	ОПК-3-З5
	инструменты саморазвития и построения профессиональной карьеры	ОПК-3-З6
	Уметь:	
	анализировать и оценивать кадровый потенциал организации	ОПК-3-У1
	всесторонне рассматривать и оценивать эффективность использования персонала	ОПК-3-У2
	разрабатывать эффективные программы адаптации персонала с учетом специфики организации	ОПК-3-У3
	разрабатывать и внедрять современные образовательные технологии обучения и развития персонала организации	ОПК-3-У4
	самостоятельно формулировать цели при планировании карьеры; разрабатывать планы	ОПК-3-У5
	самостоятельно формулировать цели при планировании карьеры; разрабатывать планы	ОПК-3-У6
	Владеть:	
	современными технологиями управления развитием персонала организации	ОПК-3-В1

	основными механизмами, инструментами и набором теоретических и практических методик, навыками анализа и оценки эффективности развития персонала	ОПК-3-В2
	навыками организации мероприятий по адаптации	ОПК-3-В3
	способами организации и проведения мероприятий по обучению и развитию персонала	ОПК-3-В4
	навыками использования передового опыта в области управления персоналом и методов планирования служебной карьеры	ОПК-3-В5
	навыками совершенствования методов развития персонала и построения профессиональной карьеры персонала	ОПК-3-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	1	3	108	46	24	20	1,7	0,3		62	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Теоретические основы развития персонала организации									
1.	Теоретические основы развития персонала организации	20	8	4	4			12	ОПК-3-З2, ОПК-3-У2, ОПК-3-В2
Оценка кадрового потенциала компании									
2.	Оценка кадрового потенциала компании	20	8	4	4			12	ОПК-3-З1, ОПК-3-У1, ОПК-3-В1
Профессиональная и организационная адаптация персонала.									
3.	Профессиональная и организационная адаптация персонала.	20	8	4	4			12	ОПК-3-З3, ОПК-3-У3, ОПК-3-В3
Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Формы и методы обучения персонала									
4.	Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Формы и методы обучения	22	10	6	4			12	ОПК-3-З4, ОПК-3-У4, ОПК-3-В4

Управление деловой карьерой. Кадровый резерв.									
5.	Управление деловой карьерой. Кадровый резерв.	22	10	6	4			12	ОПК-3-З5, ОПК-3-З6, ОПК-3-У5, ОПК-3-У6, ОПК-3-В5, ОПК-3-В6
Промежуточная аттестация (зачет)									
6.	Промежуточная аттестация (зачет)	4	2			1,7	0,3	2	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Теоретические основы развития персонала организации

Цели и задачи дисциплины. Сущность и задачи управления развитием персонала. Понятия «развитие», «профессиональное развитие», «развитие персонала». Взаимосвязь понятий «развитие персонала организации», «карьера», «служебно-профессиональное продвижение», «развитие профессионального потенциала». Развитие персонала как основная функция системы кадрового менеджмента. Необходимость постоянного развития персонала в современных условиях. Подходы к изучению проблемы развития персонала и его роли в развитии организации.

Современные концепции управления развитием персонала. Методы и технологии управления развитием персонала. Разработка проектов формирования политики управления развитием персонала. Взаимодействие индивидуального, личностного и профессионального развития человека. Особенности управления развитием персонала в различных компаниях. Повышение эффективности использования и развития персонала компании. Стадии профессионального развития персонала в организации: профессиональная адаптация, первичная профессионализация, вторичная профессионализация, мастерство и утрата профессии. Особенности управления развитием персонала в различных компаниях. Развитие систем и технологий управления персоналом в организации.

Тема 2. Оценка кадрового потенциала компании

Трудовой потенциал организации как объект управления и развития. Субъект - объектный процесс управления развитием. Управление развитием персонала через процессы формирования, распределения, перераспределения и использования трудового потенциала. Управление развитием персонала как условие его соответствия объему и структуре основного капитала предприятия. Оценка эффективности управления обучением и развитием персонала. Стратегический подход к управлению развитием персонала в со-временной организации. Современные методы оценки и развития потенциала сотрудников. Понятие и составляющие потенциала личностно-профессионального развития. Сущность и методы оценки потенциала личностно-профессионального развития. Развитие профессиональной компетентности сотрудников.

Оценка и развитие карьерного потенциала сотрудника. Оценка перспектив развития персонала организации. Мониторинг профессионального развития персонала. Планирование бюджета на развитие персонала. Взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Критерии эффективности работы с кадрами. Оценка эффективности управления обучением и развитием персонала

Тема 3. Профессиональная и организационная адаптация персонала.

Сущность и содержание адаптации персонала организации. Адаптация: понятие, задачи и виды. Первичная и вторичная адаптация. Социализация персонала. Производственная и внепроизводственная адаптация. Психофизиологические, социально-психологические, профессиональные, организационные аспекты адаптации. Эффективные методы адаптации персонала с учетом специфики организации

Управление трудовой адаптацией. Разработка адаптационных программ. Общие и

специализированные программы адаптации. Особенности адаптации молодых работников. Стадии трудовой адаптации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация. Формирование политики адаптации персонала организации.

Тема 4. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Формы и методы обучения персонала

Роль профессионального потенциала в развитии организации. Концепция непрерывного обучения персонала Виды профессионального обучения: подготовка, переподготовка, повышение квалификации. Цели и задачи развития персонала. Основные подходы к профессиональному обучению персонала. Процедура управления развитием персонала. Анализ потребности в обучении. Разработка учебных программ и организация обучения. Современные технологии, формы и методы профессионального обучения. Подходы к формированию корпоративных программ развития персонала. Оценка эффективности обучения персонала. Стимулирование процесса обучения. Современные методы и технологии обучения персонала. Обучение на основе цифровых технологий. Оценка эффективности обучения персонала организации. Формирование политики обучения персонала организации.

Тема 5. Управление деловой карьерой. Кадровый резерв.

Понятие карьеры, служебно-профессионального продвижения. Виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. Практические примеры управления карьерой в отечественных и зарубежных организациях. Мотивации выбора карьеры.

Понятие и виды кадрового резерва. Сущность управления кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва: составление прогноза изменений в составе руководящих кадров, получение информации о деловых и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Источники формирования резерва кадров. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров. Планирование работы с кадровым резервом.

Тема 6. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Сущность и задачи управления развитием персонала.
2. Основные направления развития персонала организации.
3. Развитие персонала как основная функция системы кадрового менеджмента.
4. Необходимость постоянного развития персонала в современных условиях.
5. Методы и технологии управления развитием персонала.
6. Разработка проектов формирования политики управления развитием персонала.
7. Повышение эффективности использования и развития персонала компании.
8. Оценка эффективности управления обучением и развитием персонала.
9. Особенности управления развитием персонала в различных компаниях.
10. Развитие систем и технологий управления персоналом в организации.
11. Современные методы оценки и развития потенциала сотрудников.
12. Методы оценки потенциала специалиста.
13. Развитие профессиональной компетентности сотрудников.
14. Оценка и развитие карьерного потенциала сотрудника.
15. Оценка перспектив развития персонала организации.
16. Мониторинг профессионального развития персонала.
17. Планирование бюджета на развитие персонала.
18. Основные методы и технологии обучения персонала: инструктаж, ротация, наставничество, ученичество.
19. Перекрестное обучение.
20. Тренинги и деловые игры.
21. Обучение вне рабочего места.
22. Самостоятельное обучение.

23. Виды повышения квалификации. Формы обучения.
24. Выбор оптимальных форм и методов обучения персонала.
25. Оценка эффективности обучения персонала организации.
26. Формирование политики обучения персонала организации.
27. Текучесть кадров: ее виды, мотивы причины и последствия
28. Сущность и содержание адаптации персонала организации.
29. Методы адаптации персонала организации.
30. Управление адаптацией персонала, ее методы и виды.
31. Эффективные методы адаптации персонала с учетом специфики организации.
32. Формирование политики адаптации персонала организации.
33. Сущность, понятие и цели деловой карьеры.
34. Стадии карьеры и факторы, влияющие на развитие карьеры.
35. Планирование карьеры: цели, условия реализации, показатели оценки.
36. Виды управленческих карьер и типология построения карьеры.
37. Система подготовки резерва руководителей: источники, критерии, порядок отбора
38. Карьера как профессиональный и личностный рост.
39. Карьера руководителя и карьера специалиста.
40. Современные тенденции в теории и практике управления персоналом в России и за рубежом

Планы семинарских занятий

Тема 1. Теоретические основы развития персонала организации. Теоретические основы развития персонала организации..

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Связь управления человеческими ресурсами и стратегическим управлением организации.
2. Зарубежный опыт профессионального развития организации.
3. Развитие персонала как основная функция системы кадрового менеджмента.
4. Новые технологии в управлении развитием персонала организации.
5. Подходы к изучению проблемы развития персонала и его роли в развитии организации.

Основные вопросы:

1. Раскройте сущность и задачи управления развитием персонала.
2. Представьте классификацию современных концепции развития персонала.
3. Раскройте управление развитием персонала в контексте стратегии бизнеса организации.
4. Проанализируйте взаимосвязь понятий «развитие персонала организации», «карье-ра», «служебно-профессиональное продвижение», «развитие профессионального потенциала».
5. Раскройте понятие «технологии управления развитием персонала».

Тема 2. Оценка кадрового потенциала компании

. Оценка кадрового потенциала компании

.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Трудовой потенциал организации как объект управления и развития.
2. Взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.
3. Критерии эффективности работы с кадрами.
4. Формы проявления эффекта в кадровом менеджменте: экономические и социальные.
5. Способы расчета эффекта от мероприятий по работе с кадрами.

Основные вопросы:

1. Какими методами можно оценить результаты труда?

2. Какие вам известны основные критерии конечных результатов деятельности организации?

3. Какие показатели социальной эффективности деятельности организации вам известны?

4. Назовите основные группы показателей оценки деятельности кадровых служб. Дайте характеристику каждому из них.

5. Назовите основные группы показателей оценки деятельности кадровых служб. Дайте характеристику каждому из них.

6. Раскройте сущность и назовите виды и мотивы текучести кадров.

7. Какие экономические результаты учитываются при расчете показателей экономической эффективности на уровне организации?

8. Какие социальные результаты учитываются при оценке социальной эффективности на уровне организации?

9. Что такое «аудит персонала»? Каковы его цели и объект?

Тема 3. Профессиональная и организационная адаптация персонала.. Профессиональная и организационная адаптация персонала..

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Понятие о трудовой адаптации работника, ее виды.

2. Организация процесса адаптации.

3. Управление трудовой адаптацией.

4. Разработка адаптационных программ.

5. Анализ проблем адаптации.

6. Условия успешной адаптации.

7. Обзор и анализ программного обеспечения, предназначенного для автоматизации и оптимизации процесса адаптации персонала организации.

Основные вопросы:

1. Раскройте содержание процедуры процесса адаптации персонала организации

2. Дайте характеристику методам адаптации персонала.

3. Раскройте содержание системы обучения лиц, впервые поступивших на работу в организацию.

4. Поясните понятия: «должностная инструкция», «карта компетенций», «лич-ностная спецификация». Приведите соответствующие примеры.

5. Каковы главные условия успешной профессиональной адаптации?

6. Какие виды адаптации следует учитывать в практике уп¬равления персоналом?

7. Перечислите инструменты цифрового управления персоналом при организа-ции процесса адаптации персонала.

8. Охарактеризуйте возможности корпоративного портала, как элемента вовлече-ния, оценки и адаптации персонала.

9. Каковы особенности адаптации молодых работников?

Тема 4. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Формы и методы обучения персонала. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Формы и методы обучения персонала.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Понятие о трудовой адаптации работника, ее виды.

2. Организация процесса адаптации.
3. Управление трудовой адаптацией.
4. Разработка адаптационных программ.
5. Анализ проблем адаптации.
6. Условия успешной адаптации.
7. Обзор и анализ программного обеспечения, предназначенного для автоматизации и оптимизации процесса адаптации персонала организации.

Основные вопросы:

1. Раскройте содержание процедуры процесса адаптации персонала организации
2. Дайте характеристику методам адаптации персонала.
3. Раскройте содержание системы обучения лиц, впервые поступивших на работу в организацию.
4. Поясните понятия: «должностная инструкция», «карта компетенций», «личностная спецификация». Приведите соответствующие примеры.
5. Каковы главные условия успешной профессиональной адаптации?
6. Какие виды адаптации следует учитывать в практике управления персоналом?
7. Перечислите инструменты цифрового HR при организации процесса адаптации персонала.
8. Охарактеризуйте возможности корпоративного портала, как элемента вовлечения, оценки и адаптации персонала.
9. Каковы особенности адаптации молодых работников?

Тема 5. Управление деловой карьерой. Кадровый резерв.. Управление деловой карьерой. Кадровый резерв.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Основные составляющие планирования карьеры
2. Целеполагание и профессиональный успех.
3. Технологии управления карьерой.
4. Этапы планирования карьеры.
5. Создание резервов кадров на выдвижение
6. Формирование системы кадрового резерва в организации на конкретном примере.

Основные вопросы:

1. Каково содержание понятия «карьера» и какие формы личностного самовыражения Вам известны?
2. Какие разновидности карьеры существуют?
3. Какие карьерные стратегии наиболее предпочтительны для государственной и муниципальной службы?
4. Перечислите основные условия управления карьерой.
5. Что представляет собой институт кадрового резерва государственной и муниципальной службы?
6. Сформулируйте цель и место работы с резервом в управ¬лении персоналом.
7. Дайте классификацию кадрового резерва.
8. Назовите источники формирования кадрового резерва на предприятии.
9. Каковы критерии формирования и востребованности кадрового резерва?
10. Назовите формы и методы практической подготовки кадрового резерва с учетом специфика предприятия.

Практические задания:

1. Составить терминологический словарь из основных терминов по теме 5.
2. Опишите классификацию кадрового резерва.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Адаптация сотрудников — процесс включения новых сотрудников в организацию, предполагающий знакомство с правилами и нормами, закрепленными в корпоративной культуре, способами профессиональной деятельности, включением в системы не-формальных связей.

Аттестация — кадровые мероприятия, призванные оценить уровень труда, качество и потенциал личности требованиям выполняемой деятельности.

Ассессмент-центр — метод предназначен для оценки сотрудников по компетенциям под конкретную кадровую задачу.

Безработные — трудоспособные граждане, не имеющие работы и заработка, зарегистрированные в службе занятости в целях поиска подходящей работы.

Должностная инструкция — документ, регламентирующий деятельность в рамках каждой должности и содержащий требования к сотруднику, занимающему эту должность.

Делопроизводство — полный цикл обработки и движения документов с момента их создания работниками кадровой службы (или получения ими) до завершения исполнения и передачи в другие подразделения.

Кадровая политика — система знаний, взглядов, принципов, методов и практических мероприятий предприятий, направленных на установление целей, задач, форм и методов кадровой работы во всех сферах человеческой деятельности.

Кадровое планирование — целенаправленная деятельность, имеющая задачу предоставления работающим рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии с их способностями и требованиями предприятия

Кадровый резерв — группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга. Подвергшихся отбору и прошедшие систематическую целевую квалификационную подготовку.

.

Карьера — индивидуально осознанная последовательность изменений во взглядах, позиции и поведении, связанных с опытом работы и деятельности в течение трудовой жизни.

Коллективный договор — соглашение, заключаемое трудовым коллективом с администрацией по урегулированию их взаимоотношений в процессе хозяйственной деятельности в течение календарного года.

Компетентность — наличие знаний, опыта и мотивации, необходимых для эффективной деятельности в заданной предметной области.

Компетенция — (лат.Competo - добиваюсь, соответствую) — это номинальная шкала, которая выявляет присутствие или отсутствие нужной для работы составляющей. Также под компетенцией понимают формально описанные требования к личностным, профессиональным и т. п. качествам сотрудников компании (или к какой-то группе сотрудников). Используются при оценке персонала.

Консультант — квалифицированный специалист в какой-либо области человеческой деятельности, дающий советы другим специалистам, нуждающимся в них.

Конфликт — столкновение позиций, взглядов, интересов, сторон, сопровождаю-щееся сильными эмоциональными переживаниями, стрессами.

Корпоративная культура — совокупность ценностей и убеждений, разделяемых работниками предприятия и предопределяющих нормы их поведения и характер жизне-деятельности предприятия.

Компания-провайдер — организация, предоставляющая услугу, в данном случае в обучении.

Консолидация — укрепление чего-либо, объединение, сплочение отдельных лиц, групп, организаций для усиления борьбы за общие цели.

Коучинг (англ. Coach - тренер) — стиль менеджмента и управления персоналом, методика выявления и раскрытия потенциала личности и группы людей в той сфере, ко-торой они себя посвятили

Линейный руководитель — должностное лицо, непосредственно руководящее прямыми исполнителями какого-либо вида деятельности.

Менторинг (англ. Mentoring наставничество) — один из методов обучения и развития

персонала, при котором более опытный сотрудник (ментор) делится имеющимися знаниями со своими протеже на протяжении определенного времени.

Метод «360 градусов» — метод, при котором оценку сотруднику дают руководители, подчиненные, коллеги и клиенты (или партнеры), т.е. «круговая оценка».

Мозговой штурм — метод генерирования представлений (идей), состоящий в проведении групповых обсуждений, на которых ни одно из предлагаемых по ходу мозгового штурма решений не критикуется.

Навыки — автоматизированные действия, выполняемые без предварительного обдумывания.«мягкие навыки» (англ. Softskills) — навыки, проявление которых сложно отследить, проверить и наглядно продемонстрировать. К ним относятся тренинги по мотивации, лидерству, менеджменту, работе в команде, управлению временем, проведению презентаций, продажам, личному развитию и т. д.

«твердые навыки» (англ.Hardskills) — технические навыки, навыки, которые можно наглядно определить или продемонстрировать. К этой категории относятся метод слепой печати, шитье по лекалам, компьютерная грамотность, управление автомобилем и т. д.

Отбор — процесс, посредством которого предприятие выбирает из списка претендентов того человека или людей, которые наилучшим образом соответствуют вакантному месту и условиям труда.

Оценка персонала — система, которая позволяет измерить результаты работы и уровень профессиональной компетентности работников, а также их потенциал в рамках развития предприятия.

Персонал — личный состав предприятия или часть этого состава, предоставляющая собой группу по профессиональным или иным признакам.

Подбор кадров — процесс, включающий определение требований, которые предъявляет каждая должность к кандидатам на замещение; установление качеств личности кандидатов; отбор кандидатов, которые по своим качествам наиболее соответствуют требованиям должности; назначение на должность.

Подготовка кадров — система образования, дающая знания, навыки и умения для выполнения работы в определенной области деятельности.

Пожизненный наем — одна из форм гарантированной занятости, применяемая в крупных компаниях и государственных учреждениях Японии.

Работодатель — должностное лицо, предоставляющее работу, наниматель.

Развитие персонала — совокупность мероприятий, направленных на развитие человеческого потенциала предприятия.

Ресурсы трудовые — часть населения страны, располагающая совокупностью физических и духовных способностей, которая может принять участие в процессе труда. Характеризуют численность трудоспособного населения и являются важным элементом экономического потенциала страны.

Рынок труда — система экономических отношений между работодателями и наемными работниками по поводу купли-продажи рабочей силы последних, где формируются спрос и предложение, цены на рабочую силу, а также экономическая конкуренция.

Ротация — регулярное перемещение персонала внутри предприятия на новые для работника должности и рабочие места.

Самомаркетинг — умение демонстрировать окружающим свои знания, лучшие качества, манеры поведения, речи и поступки.

Тестирование — выполнение испытуемым определенной программы заданий, объединенных единой тематикой.

Трудовой договор — соглашение между работником и работодателем, по которому работник обязуется выполнять работу по определенной специальности, квалификации или должности с подчинением внутреннему трудовому распорядку, а работодатель обязуется выплачивать работнику заработную плату и обеспечивать условия труда, предусмотренные соответствующим законодательством, коллективным договором.

Тренинг — систематическая тренировка или совершенствование определенных навыков и поведения участников тренинга.

Управление персоналом — деятельность, выполняемая на предприятии, которая

способствует наиболее эффективному использованию работников для достижения организационных и личных целей.

Управление по целям — метод оценки заключается в совместной постановке за-дач руководителем и сотрудником и оценке результатов их выполнения по истечении от-четного периода.

Управление результативностью — метод оценивает не только результаты, но и компетенцию сотрудника, т.е. личностные качества, которые необходимы ему для достижения поставленных целей.

Ценностные ориентации — социально-психологическое понятие, с помощью которого выявляется личностный смысл определенных материальным духовных явлений для различных людей.

Экономически активное население — часть населения, обеспечивающая предложение рабочей силы для производства товаров и услуг.

Экономически неактивное население — часть населения вне рабочей силы, которая не имеет работы, не ищет ее и не готово работать.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-3-З1	Задание 1. Раскройте понятие «технологии управления развитием персонала. Дайте характеристику особенностям системы и технологии управления развитием персонала с учетом специфики организации.
2	ОПК-3-З1	Задание 2. Проанализируйте основные принципы управления развитием персонала. Опишите, как они должны учитываться при формировании перспективных планов развития организации.
3	ОПК-3-З2	Задание 3. Поясните понятия: «профессия», «специальность», «специалисты», «квалификация», «управленческая должность». Приведите соответствующие примеры.
4	ОПК-3-З2	Задание 4. Охарактеризуйте известные Вам методы оценки экономической эффективности управления развитием персонала.
5	ОПК-3-З3	Задание 5. Раскройте понятие трудовой адаптации. Назовите классификацию видов трудовой адаптации?
6	ОПК-3-З3	Задание 6. Опишите наиболее эффективные методы адаптации персонала на примере конкретной компании.
7	ОПК-3-З4	Задание 7. Охарактеризуйте роль профессионального обучения в управлении персоналом современной организации?
8	ОПК-3-З4	Задание 8. Сформулируйте и обоснуйте главную цель концепции непрерывного обучения персонала.
9	ОПК-3-З5	Задание 9. Раскройте понятие деловой карьеры и ее виды.
10	ОПК-3-З5	Задание 10. Раскройте сущность и особенности профессионального стандарта «Специалиста по управлению персоналом».
11	ОПК-3-З6	Задание 11. Что представляет собой институт кадрового резерва в организации
12	ОПК-3-З6	Задание 12. Сформулируйте, как соотносятся законы мотивации и карьера. Существует ли взаимосвязь между данными понятиями?

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	ОПК-3-У1	Задание 13. Сформулируйте и обоснуйте основные положения по созданию и внедрению систем развития персонала организации.
14	ОПК-3-У1	Задание 14. Проведите сравнительный анализ программ развития персонала в российских и зарубежных организациях.

15	ОПК-3-У2	Задание 15. Опишите методы определения потребности профессионального развития отдельного сотрудника. Объясните, какова роль службы управления персоналом в этом процессе?
16	ОПК-3-У2	Задание 16. Рассмотрите взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования технологий управления развитием персонала.
17	ОПК-3-У3	Задание 17. Проанализируйте общие и специализированные программы адаптации персонала с точки зрения их эффективности.
18	ОПК-3-У3	Задание 18. Разработайте и обоснуйте программу адаптации персонала на примере конкретной компании.
19	ОПК-3-У4	Задание 19. Дайте характеристику основным методам обучения персонала организации. Опишите специфику их использования в различных компаниях.
20	ОПК-3-У4	Задание 20. Охарактеризуйте методы и способы оценки эффективности программы профессионального обучения
21	ОПК-3-У5	Задание 21. Разработайте и обоснуйте программу управления деловой карьерой работников организации (на примере организации)
22	ОПК-3-У5	Задание 22. Изобразите в виде схемы основные мотивы построения карьеры, используя трактовку данных уровней Д. МакКлеланда.
23	ОПК-3-У6	Задание 23. Разработайте и обоснуйте программу создания и управления кадровым резервом организации (на примере организации)
24	ОПК-3-У6	Задание 24. Рассмотрите взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования технологий управления развитием персонала.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	ОПК-3-В1	Задание 25. Проведение локального исследования на тему: «Анализ и совершенствование системы профессионального развития персонала в организации (на конкретном примере)».
26	ОПК-3-В1	Задание 26. Проведение локального исследования на тему: «Корпоративная культура как фактор эффективного управления развитием персоналом организации».
27	ОПК-3-В2	Задание 27. «Методы построения системы управления развитием персонала организации: отечественный и зарубежный опыт»
28	ОПК-3-В2	Задание 28. Раскройте сущность и назовите виды и мотивы текучести кадров. Разработайте предложения по снижению текучести кадров (на конкретном примере).
29	ОПК-3-В3	Задание 29. Совершенствование информационного и документационного обеспечения системы управления персоналом организации (на конкретном примере).
30	ОПК-3-В3	Задание 30. Проведение локального исследования на тему: «Инструменты цифрового HR при организации процесса адаптации персонала».
31	ОПК-3-В4	Задание 31. Проведение локального исследования на тему: «Профессиональное обучение персонала организации".
32	ОПК-3-В4	Задание 32. Проведение локального исследования на тему: «Проектирование взаимоотношений организации с учебными заведениями и центрами подготовки кадров».
33	ОПК-3-В5	Задание 33. Проведение локального исследования на тему: «Проектирование системы планирования трудовой карьеры работника» (на конкретном примере).
34	ОПК-3-В5	Задание 34. Проведение локального исследования на тему: Национальные особенности карьерного роста»

35	ОПК-3-В6	Задание 35. Проведение локального исследования на тему: «Подготовка резерва руководителей в организации».
36	ОПК-3-В6	Задание 36. Проанализируйте корпоративные стандарты в области управления персоналом (на конкретном примере), изложите основные принципы формирования кадрового резерва в организации.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п. 6.1.1.;
- задания, рекомендованные для самостоятельной работы;
- основные вопросы, рекомендованные для подготовки к семинарским занятиям по темам .

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-3-З1	Задания для самостоятельной работы 3,4
2	ОПК-3-З1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
3	ОПК-3-З2	Задания для самостоятельной работы 1,2
4	ОПК-3-З2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
5	ОПК-3-З3	Задания для самостоятельной работы 5,6
6	ОПК-3-З3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
7	ОПК-3-З4	Задания для самостоятельной работы 7,8
8	ОПК-3-З4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
9	ОПК-3-З5	Задания для самостоятельной работы 9,10
10	ОПК-3-З5	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 5
11	ОПК-3-З6	Задания для самостоятельной работы 11 ,12
12	ОПК-3-З6	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 5
13	ОПК-3-У1	Задания для самостоятельной работы 15,16
14	ОПК-3-У1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
15	ОПК-3-У2	Задания для самостоятельной работы 13,14
16	ОПК-3-У2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
17	ОПК-3-У3	Задания для самостоятельной работы 17,18
18	ОПК-3-У3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
19	ОПК-3-У4	Задания для самостоятельной работы 19,20
20	ОПК-3-У4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
21	ОПК-3-У5	Задания для самостоятельной работы 21,22
22	ОПК-3-У5	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 5
23	ОПК-3-У6	Задания для самостоятельной работы 23,24
24	ОПК-3-У6	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 5
25	ОПК-3-В1	Задания для самостоятельной работы 27, 28
26	ОПК-3-В1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
27	ОПК-3-В2	Задания для самостоятельной работы 25, 26
28	ОПК-3-В2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
29	ОПК-3-В3	Задания для самостоятельной работы 29, 30
30	ОПК-3-В3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
31	ОПК-3-В4	Задания для самостоятельной работы 31,32
32	ОПК-3-В4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
33	ОПК-3-В5	Задания для самостоятельной работы 33,34

34	ОПК-3-В5	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 5
35	ОПК-3-В6	Задания для самостоятельной работы 35,36
36	ОПК-3-В6	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 5

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-3-З1	Вопросы к зачету 1-7,40
2	ОПК-3-З1	1. Сущность и задачи управления развитием персонала. 2. Основные направления развития персонала организации. 3. Развитие персонала как основная функция системы кадрового менеджмента. 4. Необходимость постоянного развития персонала в современных условиях. 5. Методы и технологии управления развитием персонала. 6. Разработка проектов формирования политики управления развитием персонала. 7. Повышение эффективности использования и развития персонала компании. 40.Сущность, понятие и цели деловой карьеры.
3	ОПК-3-З2	Вопросы к зачету 8-17
4	ОПК-3-З2	8. Оценка эффективности управления обучением и развитием персонала. 9. Особенности управления развитием персонала в различных компаниях. 10. Развитие систем и технологий управления персоналом в организации. 11. Современные методы оценки и развития потенциала сотрудников. 12. Методы оценки потенциала специалиста. 13. Развитие профессиональной компетентности сотрудников. 14. Оценка и развитие карьерного потенциала сотрудника. 15. Оценка перспектив развития персонала организации. 16. Мониторинг профессионального развития персонала. 17. Планирование бюджета на развитие персонала.
5	ОПК-3-З3	Вопросы к зачету 27-32
6	ОПК-3-З3	27. Развитие систем и технологий управления персоналом в организации. 28. Современные методы оценки и развития потенциала сотрудников. 29. Методы оценки потенциала специалиста. 30. Развитие профессиональной компетентности сотрудников. 31. Оценка и развитие карьерного потенциала сотрудника. 32. Оценка перспектив развития персонала организации.
7	ОПК-3-З4	Вопросы к зачету 18-25
8	ОПК-3-З4	18. Основные методы и технологии обучения персонала: инструктаж, ротация, наставничество, ученичество. 19. Перекрестное обучение. 20. Тренинги и деловые игры. 21. Обучение вне рабочего места. 22. Самостоятельное обучение. 23. Виды повышения квалификации. Формы обучения. 24. Выбор оптимальных форм и методов обучения персонала. 25. Оценка эффективности обучения персонала организации.
9	ОПК-3-З5	Вопросы к зачету 33-36

10	ОПК-3-З5	33. Сущность, понятие и цели деловой карьеры. 34. Стадии карьеры и факторы, влияющие на развитие карьеры. 35. Планирование карьеры: цели, условия реализации, показатели оценки. 36. Виды управленческих карьер и типология построения карьеры.
11	ОПК-3-З6	Вопросы к зачету 37-39
12	ОПК-3-З6	37. Система подготовки резерва руководителей: источники, критерии, порядок отбора 38. Карьера как профессиональный и личностный рост. 39. Карьера руководителя и карьера специалиста.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-3-У1	Задание для самостоятельной работы 15
2	ОПК-3-У1	Задание для самостоятельной работы 16
3	ОПК-3-У2	Задание для самостоятельной работы 13
4	ОПК-3-У2	Задание для самостоятельной работы 14
5	ОПК-3-У3	Задание для самостоятельной работы 17
6	ОПК-3-У3	Задание для самостоятельной работы 18
7	ОПК-3-У4	Задание для самостоятельной работы 19
8	ОПК-3-У4	Задание для самостоятельной работы 20
9	ОПК-3-У5	Задание для самостоятельной работы 21
10	ОПК-3-У5	Задание для самостоятельной работы 22
11	ОПК-3-У6	Задание для самостоятельной работы 23
12	ОПК-3-У6	Задание для самостоятельной работы 24

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-3-В1	Задание для самостоятельной работы 27
2	ОПК-3-В1	Задание для самостоятельной работы 28
3	ОПК-3-В2	Задание для самостоятельной работы 25
4	ОПК-3-В2	Задание для самостоятельной работы 26
5	ОПК-3-В3	Задание для самостоятельной работы 29
6	ОПК-3-В3	Задание для самостоятельной работы 30
7	ОПК-3-В4	Задание для самостоятельной работы 31
8	ОПК-3-В4	Задание для самостоятельной работы 32
9	ОПК-3-В5	Задание для самостоятельной работы 33
10	ОПК-3-В5	Задание для самостоятельной работы 34
11	ОПК-3-В6	Задание для самостоятельной работы 35
12	ОПК-3-В6	Задание для самостоятельной работы 36

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/540825

3. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.] ; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543893

4. Толочек, В. А. Технологии профессионального отбора : учебник для вузов / В. А. Толочек. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18474-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564575

5. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564648

6. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16777-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/538333

б) дополнительная литература:

2. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18178-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/534478

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.hr-journal.ru/ Официальный сайт журнала «Работа с персоналом» - http://www.hr-journal.ru/

http://www.aup.ru/ Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – [М.], Режим доступа: http://www.aup.ru/

http://www.hrm.ru/ Кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.], cop. 2014–2017. – Режим доступа: http://www.hrm.ru/

http://www.pro-personal.ru/ Практический журнал работе с персоналом «Справочник по управлению персоналом» [Электронный ресурс]. – [М.]– Режим доступа: http://www.sup.pro-personal.ru/

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций и семинаров по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент Новикова М.М.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Современный стратегический менеджмент

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Стратегическое управление персоналом» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 958 (ФГОС ВО 3++).

Цель учебной дисциплины - ознакомление с современными инструментами стратегического менеджмента, наиболее актуальными для использования в хозяйственной практике и развитие навыков проектирования организационных изменений с учетом аспектов проектной и процессной деятельности при управлении персоналом организации.

Задачи дисциплины:

1. освоить сущность и содержание стратегического управления;
2. изучить теоретические основы стратегического управления персоналом;
3. овладеть методикой проведения стратегического анализа внешней и внутренней среды фирмы,
4. исследование различных функций управления персоналом в стратегическом аспекте;
5. овладеть вопросами выбора стратегий организаций, выявления их сущности и разработки стратегий для конкретных условий хозяйствования субъекта;
6. изучить процессы формирования различных подходов к стратегическому управлению персоналом;
7. овладеть методами проектирования системы управления на основе системного, процессного и ситуационного подходов.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06 октября 2015 г. № 691н, выполнению обобщенной трудовой функции «Формирование системы операционного управления персоналом и системы работы структурного подразделения» (код H), выполнению трудовых функций: документационное оформление разработанных материалов в области операционного менеджмента (код H/01.7), документационное оформление процессов и разработка предложений по их оптимизации, инновациям и развитию (код H /02.7), формирование отчетов о работе структурного подразделения в целом и подчиненных должностных лиц (код H /02.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Современный стратегический менеджмент относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Учебная дисциплина «Современный стратегический менеджмент» включена в часть формируемую участниками образовательных отношений, дисциплин ОП и изучается студентами очного отделения на 1 курсе и завершается экзаменом.

Параллельно изучаются дисциплины:

Деловые межкультурные коммуникации

Маркетинговые исследования в управлении

Технологии управления развитием персонала

Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом.

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

Знания, полученные в процессе изучения дисциплины, должны использоваться далее при изучении специализированных курсов, таких как: Проектный менеджмент

Современные технологии командообразования в организации,

Теория организации и организационное проектирование,

Анализ и прогнозирование рынка труда.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации; (ОПК-4)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации;(ОПК-4)	**Знать:**	
	современные концепции стратегического менеджмента управления производством и персоналом	ОПК-4-З1
	современный аналитический инструментарий поддержки принятия стратегических решений для проектирования организационных изменений	ОПК-4-З2
	основные аспекты учета человеческого фактора в управлении изменениями в подразделениях организации	ОПК-4-З3
	проектирование и технологии стратегического планирования и управления персоналом организации	ОПК-4-З4
	методы построения систем управления изменениями и рисками в стратегическом управлении организацией	ОПК-4-З5
	Уметь:	
	применять в практической деятельности основные подходы и методы стратегического управления персоналом	ОПК-4-У1
	применять современный аналитический инструментарий поддержки принятия стратегических решений для проектирования организационных изменений	ОПК-4-У2
	формулировать стратегии развития персонала и определять направления его стратегического развития	ОПК-4-У3
	использовать методы построения систем управления изменениями и рисками в стратегическом управлении организацией	ОПК-4-У4
	проектировать структуру и основные элементы системы стратегического управления персоналом.	ОПК-4-У5
	Владеть:	
	навыками применения на практике основных подходов и методами стратегического управления персоналом	ОПК-4-В1

	современным аналитическим инструментарием поддержки принятия стратегических решений для проектирования организационных изменений	ОПК-4-В2
	основными способами и приемами разработки и реализации стратегий развития персонала	ОПК-4-В3
	методами построения систем управления изменениями и рисками в стратегическом управлении организацией	ОПК-4-В4
	практическими навыками построения системы стратегического управления персоналом и направлений стратегического развития	ОПК-4-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	1	5	180	88	44	40	1,6	2	0,4	33,6	58,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Тема 1. Стратегическое управление организацией: сущность и основные составляющие										
1.	Стратегическое управление организацией: сущность и основные составляющие	20	12	4	8				8	ОПК-4-З1, ОПК-4-З2, ОПК-4-У1
Тема 2. Инструментарий стратегического менеджмента										
2.	Инструментарий стратегического менеджмента	28	18	10	8				10	ОПК-4-З3, ОПК-4-З4, ОПК-4-У2, ОПК-4-В1
Тема 3. Стратегия использования человеческого потенциала										
3.	Стратегия использования человеческого потенциала	28	18	10	8				10	ОПК-4-З5, ОПК-4-У3, ОПК-4-У4
Тема 4. Личностные основы поведения человека в организационном окружении										
4.	Личностные основы поведения человека в организационном окружении	28	18	10	8				10	ОПК-4-У5, ОПК-4-В2, ОПК-4-В3
Тема 5. Система стратегического управления персоналом										

5.	Система стратегического управления персоналом	28,4	18	10	8				10,4	ОПК-4-В4, ОПК-4-В5
Промежуточная аттестация (экзамен)										
6.	Промежуточная аттестация (экзамен)	14	4			1,6	2	0,4	10	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Стратегическое управление организацией: сущность и основные составляющие

Концепция стратегического менеджмента. Определение стратегического управления. Соотношение понятий стратегическое и оперативное управление. Предпосылки использования стратегического менеджмента.

Содержание и структура стратегического управления: анализ среды, определение миссии и целей, выбор стратегии, выполнение стратегии, оценка и контроль реализации стратегии.

Преимущества стратегического подхода к управлению. Системный подход как основа разработки стратегии. Системный анализ и стратегические решения.

Тема 2. Инструментарий стратегического менеджмента

Анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней. Методы исследования окружающей среды и прогнозирование изменений. Техника PEST-анализа. Схема проведения анализа отрасли и конкуренции в ней.

Стратегическая важность ключевых экономических характеристик отрасли. Анализ конкурентной среды: модель пяти сил конкуренции Портера. Концепция движущих сил и изменения в структуре конкурентных сил в отрасли. Карты стратегических групп, их использование для оценки конкурентных позиций соперничающих фирм. Определение стратегии конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе, их основные типы. Оценка перспектив развития отрасли.

Анализ состояния компании. SWOT-анализ: оценка сильных и слабых сторон компании, учет внешних возможностей и угроз. Стратегический анализ издержек. Сравнительная оценка издержек по основным видам деятельности. Анализ цепочки ценностей. Количественный анализ конкурентной силы компании.

Процедура анализа и выбора стратегических позиций. Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры. Зоны стратегических ресурсов. Группы стратегического влияния. Выбор позиции в конкуренции. Матричный анализ хозяйственного портфеля компании. Матрица Бостонской консультативной группы. Модель Мак-Кинзи. Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования. Оценка уровня стратегических капиталовложений. Оценка будущей эффективности действующей стратегии. Оценка будущего конкурентного статуса.

Управление стратегическим набором. Матрица баланса жизненных циклов. Стратегическая гибкость. Оценка гибкости. Матрица уязвимости. Синергизм и внутренняя взаимосвязь. Оценка синергизма. Матрица синергизма.

Тема 3. Стратегия использования человеческого потенциала

Взаимодействие человека и организации. Подходы к построению взаимодействия человека и организационного окружения. Способы установления взаимодействия человека и организации. Организационное окружение. Ожидания индивида и организации. Соответствие роли и места.

Ролевой подход к установлению взаимодействия человека и организации. Истоки деловых конфликтов. Способы и методы устранения конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в организации.

Вхождение человека в организацию. Обучение при вхождении в организации. Влияние организации на процесс вхождения. Развитие чувства ответственности перед организацией. Завершение процесса включения нового человека в организацию. Усвоение норм и ценностей организации новым сотрудником.

Тема 4. Личностные основы поведения человека в организационном окружении

Восприятие человеком окружения. Отбор информации. Систематизация информации. Факторы, влияющие на восприятие. Способы восприятия, порождающие ошибки. Характеристики ситуации восприятия. Критериальная база поведения человека (расположение, удовлетворенность работой, приверженность организации, ценности, верования, принципы). Индивидуальность человека. Индивид и группа: взаимодейтсвие.

Составляющие корпоративной культуры. Вклад культуры в реализацию стратегии. Опасность конфликта между стратегией и культурой. Создание корпоративной культуры и среды, стимулирующих реализацию стратегии предприятия. Этика и культура. Внедрение этических норм. Повышение личного энтузиазма, поощрение творческих и инновационных предложений работников предприятия. Применение социально- ответственного подхода к принятию корпоративных решений и создание системы внутреннего лидерства для улучшения реализации выбранной стратегии предприятия.

Тема 5. Система стратегического управления персоналом

Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом. Роль и место стратегий развития персонала, а также методов и подходов стратегического управления персонала в системе стратегического управления персоналом.

Разработка стратегии управления персоналом, ее цели и задачи. Управление, ориентированное на высокие показатели работы. Модель управления, ориентированное на высокий уровень приверженности. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом. Процедура и проблемы реализации стратегии управления персоналом. Управление персоналом при различных видах стратегии организации.

Типичные ситуации сопротивления организационным изменениям. Основные причины и формы проявления сопротивления. Методы преодоления сопротивления персонала при реализации организационных изменений. Личные и организационные формы барьеров при проведении изменений. Психолого-поведенческие характеристики человека в условиях изменений. Методика оценки готовности организации к изменениям.

Тема 6. Промежуточная аттестация (экзамен)

1 Анализ среды непосредственного окружения предприятия

2 Главные задачи и основы реализации стратегии предприятия.

3 Групповое и индивидуальное сопротивление организационным изменениям

4 Задачи и принципы стратегического управления

5 Исторический контекст возникновения стратегического менеджмента как науки и практики

6 Исследование происходящих в макросреде бизнеса событий с использованием PEST-анализа

7 Ключевые характеристики эффективной стратегии

8 Ключевые факторы отраслевого анализа в бизнесе

9 Критерии оценки успешной стратегии

10 Мотивация работников при проведении организационных изменений

11 Мягкое внедрение организационных изменений

12 Модель управления, ориентированная на высокий уровень приверженности

13 Модель пяти конкурентных сил М. Портера –инструмент анализа конкурентной ситуации в бизнесе

14 Наступательные и оборонительные стратегии предприятия

15 Необходимые условия успешной реализации стратегии предприятия

16 Особенности процесса внедрения организационных изменений

17 Основные элементы развития персонала и их содержание

18 Определение сильных и слабых сторон деятельности предприятия

19 Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления

персоналом

20 Особенности стратегического управления

21 Отраслевой и конкурентный анализ с учетом специфики бизнеса

22 Понятие стратегического управления персоналом и человеческих ресурсов

23 Процедура и проблемы реализации стратегии управления персоналом

24 Понятие, цели и задачи стратегического развития персонала

25 Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования

26 Понятие стратегического управления и его место в управлении предприятием

27 Принципы построения успешной корпоративной культуры и ее стратегические изменения, стимулирующие достижение поставленных целей предприятия

28 Понятие стратегии и еѐ место в системе управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса

29 Показатели управленческого анализа, используемые для оценки потенциала предприятия

30 Процесс разработки стратегических альтернатив и осуществления стратегического выбора

31 Реализация стратегии как преобразование стратегических планов в действия и результаты

32 Развитие персонала в условиях изменений

33 Развитие концепции стратегического управления персоналом

34 Разработка стратегии управления персоналом, ее цели и задачи

35 Стратегии организационных изменений

36 Содержание административных методов управления персоналом

37 Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие

38 Содержание социально-психологических методов управления персоналом и их развитие

39 Среда косвенного воздействия, его состав и влияние на деятельность предприятия

40 Сущность и методология PEST-анализа

41 Среда непосредственного окружения, его состав и влияние на деятельность предприятия

42 Сущность и методология SWOT-анализа

43 Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом

44 Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом

45 Сущность и общая характеристика функциональных стратегий предприятия

46 Сущность и общая характеристика конкурентных стратегий предприятия

47 Сущность и общая характеристика корпоративных стратегий предприятия

48 Стратегии предприятия на растущих, зрелых и переживающих спад сегментах рынка

49 Содержание, принципы и методика использования аналитических методов разработки стратегий в деятельности предприятия

50 Сущность, принципы, причины появления и методика использования матричных методов разработки стратегий в деятельности предприятия

51 Содержание, принципы и методика использования процедурных методов разработки стратегий в деятельности предприятия

52 Стратегия и организационная структура предприятия

53 Стратегические изменения организационной структуры в обеспечении реализации стратегии предприятия

54 Составляющие корпоративной культуры и ее вклад в реализацию выбранной стратегии предприятия

55 Управление компетенциями персонала и их развитие

56 Управление стратегическими возможностями и выбором стратегических позиций как разновидности управления на основе предвидения изменений

57 Факторы, влияющие на выбор стратегии в бизнесе

58 Характеристика процесса стратегического менеджмента и его этапов

59 Характеристика и особенности применения стратегий в деятельности предприятия в зависимости от уровня принятия решений

60 Характеристика и особенности применения базовых стратегий в деятельности предприятия

Планы семинарских занятий

Тема 1. Стратегическое управление организацией: сущность и основные составляющие. Стратегическое управление организацией: сущность и основные составляющие.

Время - 8 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Концепция стратегического менеджмента.
2. Соотношение понятий стратегическое и оперативное управление.
3. Системный анализ и стратегические решения.
4. Развитие инструментария системного анализа.
5. Системный анализ и целевое управление.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам ПЗ.
2. Подготовка мультимедийной презентации по теме и вопросам ПЗ.
3. Составить схему по основным разделам по темы 1.
4. Написать эссе на тему: Состав и содержание данных, необходимых для принятия стратегических управленческих решений.

Тема 2. Инструментарий стратегического менеджмента. Инструментарий стратегического менеджмента.

Время - 8 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Цели и задачи анализа.
2. Влияние факторов макросреды на российские предприятия. PEST - анализ.
3. SWOT-анализ. Методы управления по целям организации. Принцип SMART.
4. Модель Мак-Кинзи
5. Модель пяти сил конкуренции М.Портера

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта и презентации по теме и вопросам ПЗ.
2. Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 2.
3. Подготовить таблицу: Основные типы внешнего окружения организации.
4. Написать эссе на тему: Роль высшего руководства фирмы в стратегическом планировании.

Тема 3. Стратегия использования человеческого потенциала. Стратегия использования человеческого потенциала.

Время - 8 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Подходы к построению взаимодействия человека и организационного окружения.
2. Деловые конфликты и их влияние на стабильность деятельности организации.
3. Управление конфликтными ситуациями в организации.
4. Обучение при вхождении в организации.
5. Усвоение норм и ценностей организации новым сотрудником.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта и мультимедийной презентации по теме и вопросам ПЗ.
2. Подготовить эссе: Анализ деловых конфликтов в организации и способов предупреждения их.
3. Подготовить аналитическую записку по теме: Бизнес - план как форма представления

стратегии развития бизнес – единицы.

4. Составление тестовых заданий и эталонов ответов к ним по пройденным темам.

Тема 4. Личностные основы поведения человека в организационном окружении. Личностные основы поведения человека в организационном окружении.

Время - 8 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Восприятие человеком организационного окружения.

2. Способы восприятия, порождающие ошибки.

3. Критериальная база поведения человека в организации.

4. Корпоративная культура и ее вклад в реализацию стратегии организации.

5. Создание корпоративной культуры и среды, стимулирующих реализацию стратегии предприятия.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта и мультимедийной презентации по теме и вопросам ПЗ.

2. Составление глоссария по теме 4.

3. Составить схему по основным разделам по темы 4.

4. Подготовить аналитическую записку по теме: Алгоритм выбора адекватного метода управления в условиях спонтанных изменений

Тема 5. Система стратегического управления персоналом. Система стратегического управления персоналом.

Время - 8 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом.

2. Разработка стратегии управления персоналом.

3. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом.

4. Процедура и проблемы реализации стратегии управления персоналом..

5. Методы преодоления сопротивления персонала при реализации организационных изменений.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта и мультимедийной презентации по теме и вопросам ПЗ.

2. Составление глоссария по теме 5.

3. Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 5.

4. Подготовить аналитическую записку по теме: Управление сопротивлением (метод "аккордеона").

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Аттестация кадров — один из важнейших элементов кадровой работы, представляющий собой периодическое (один раз в три- пять лет) освидетельствование профессиональной пригодности и соответствия занимаемой должности каждого работника определенной категории.

Базовые стратегии, по М. Портеру, — три направления достижения конкурентных преимуществ: 1) лидерство в издержках; 2) дифференциация продукции; 3) фокусирование (конкуренция).

Бизнес-стратегия — конкретная стратегия для конкретного бизнеса. Бизнес-стратегия

является важнейшей подсистемой корпоративной стратегии любой коммерческой организации. Если организация осуществляет только один бизнес, то бизнес-стратегия и корпоративная стратегия полностью совпадают.

Внешняя среда — среда, которая окружает организацию и оказывает прямое или косвенное воздействие на ее жизнь и деятельность.

Выдвижение работников — 1) процедуры отбора и зачисления работников в резерв руководящих кадров, а также прохождения ими необходимой подготовки в составе резерва; 2) процедура перемещения работника, который трудится в данном коллективе, на новую, более высокую должность.

Долгосрочные планы — могут быть как стратегическими, так и оперативными. В отличие от стратегических планов, которые включают цели, их иерархию, оценку внешних условий, внутренние плюсы и минусы и основные направления действий, долгосрочные оперативные планы относятся к более простым управленческим инструментам.

Кадровая политика — рассчитанная на длительную перспективу линию совершенствования кадров, генеральное направление в работе с персоналом, которое определяется совокупностью наиболее важных, принципиальных положений и установок, выраженных в государственных решениях.

Кадровая работа — средство реализации кадровой политики, подчиненное решению выдвигаемых ею задач в той или иной области деятельности.

Кадры — основной (штатный) состав работников учреждения, предприятия, организации той или иной отрасли деятельности; все постоянные работники.

Корпоративная стратегия — корпоративная, или портфельная, стратегия, которая характеризует общее направление роста предприятий, развития его производственно-сбытовой деятельности.

Менеджмент кадровый — система организации управления персоналом; выполняет функцию управления по координации (согласованию) действий в области кадровой работы.

Миссия организации — основная общая цель организации, четко выраженная причина ее существования или предназначение.

Оперативные планы — планы повседневного выполнения задач и оптимизации ресурсов, которые привлекаются организацией.

Организационная культура — выдержавшая испытание временем система коллективно разделяемых ценностей, убеждений, образов, традиций и норм поведения членов организации, оказывающая заметное влияние на поведение, как индивидов, так и групп людей, работающих в организации.

Организационная структура организации — логическая взаимосвязь уровней управления и подразделений, построенная в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации.

Переподготовка кадров — получение нового специального образования (профессии, специальности) с целью оперативного обеспечения персоналом новых направлений научно-технического и социального прогресса, а также перемещения кадров из устаревших сфер деятельности в современные.

Персонал — весь личный состав предприятия, учреждения, организации или часть этого состава, представляющая собой группу, объединенную по профессиональным или иным признакам.

Повышение квалификации работников — любое обучение, направленное на совершенствование и развитие знаний, умений и навыков какого-либо конкретного вида деятельности.

Потенциал — совокупность всех возможностей (материальных, финансовых, информационных, кадровых) для выпуска продукции и оказания услуг.

Системный подход к управлению персоналом — отражает учет взаимосвязей отдельных аспектов управления кадрами и выражается в разработке конечных целей, определении путей их достижения, создании соответствующего механизма управления, обеспечивающего комплексное планирование, организацию и стимулирование системы работы с кадрами на производстве.

Стратегические цели — конкретные количественные (реже качественные, но однозначно интерпретируемые) показатели и сроки их достижения, которые выступают критериями эффективности реализации принятой стратегии.

Стратегический план — документ, включающий формулировку миссии организации, ее

целей, анализ внешней и внутренней среды, выработанную стратегию, а также последовательность действий по ее реализации.

Стратегическое планирование — деятельность по разработке стратегии и ее конкретизации в форме стратегического плана.

Стратегическое управление — процесс, определяющий последовательность действий организации по разработке и реализации стратегии и включающий: постановку целей, выработку стратегий, определение необходимых ресурсов и поддержание взаимоотношений с внешней средой, которые позволяют организации добиваться поставленной цели.

Стратегия — обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных долгосрочных целей путем координации и распределения ресурсов компании.

Стратегия управления персоналом — генеральный план действий по достижению долгосрочных целей организации за счет реализации и развития ее трудового потенциала с учетом изменений состояния внешней среды.

Управление персоналом — процесс планирования, организации, руководства, мотивации и контроля деятельности работников, обеспечивающий достижение поставленных целей.

Управление человеческими ресурсами (в организации) — деятельность, выполняемая всеми линейными и функциональными руководителями, а также специализированными структурными подразделениями организации, которая способствует наиболее эффективному использованию людей (работников) для достижения целей организации и личных целей каждого из них.

Функциональные стратегии — стратегии, разрабатываемые функциональными отделами и службами организации на основе корпоративной и деловой стратегии.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-З1	1. Раскрыть: Концепцию стратегического менеджмента.
2	ОПК-4-З1	2. Охарактеризовать функции стратегического менеджмента и их взаимосвязь.
3	ОПК-4-З2	1. Раскрыть методику анализа состояния компании
4	ОПК-4-З2	2. Охарактеризовать инструментарий стратегического менеджмента
5	ОПК-4-З3	1. Охарактеризовать подходы к построению взаимодействия человека и организационного окружения
6	ОПК-4-З3	2. Раскрыть усвоение норм и ценностей организации новым сотрудником
7	ОПК-4-З4	1. Описать личностные основы поведения человека в организационном окружении
8	ОПК-4-З4	2. Раскрыть процесс создания корпоративной культуры и среды, стимулирующих реализацию стратегии предприятия
9	ОПК-4-З5	1. Охарактеризуйте понятие системы стратегического управления персоналом
10	ОПК-4-З5	2. Описать методы преодоления сопротивления персонала при реализации организационных изменений

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	ОПК-4-У1	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Концепция стратегического менеджмента. ❑ Системный анализ и стратегические решения
12	ОПК-4-У1	2. Письменный анализ конкретной ситуации по теме: Системный подход как основа разработки стратегии.

13	ОПК-4-У2	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Анализ цепочки ценностей. ❑ Оценка перспектив развития отрасли ❑ Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры.
14	ОПК-4-У2	2. Письменный анализ конкретной ситуации по теме: Роль высшего руководства фирмы в стратегическом планировании
15	ОПК-4-У3	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Ожидания индивида и организации ❑ Способы и методы устранения конфликтов. ❑ Влияние организации на процесс вхождения человечка в организацию.
16	ОПК-4-У3	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: Развитие чувства ответственности перед организацией
17	ОПК-4-У4	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Восприятие работников делового окружения. ❑ Индивид и группа: взаимодействие. ❑ Внедрение этических норм.
18	ОПК-4-У4	2. Письменный анализ конкретной ситуации по теме: Повышение личного энтузиазма, поощрение творческих и инновационных предложений работников предприятия
19	ОПК-4-У5	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: 1. Модель управления, ориентированное на высокий уровень приверженности 2. Типичные ситуации сопротивления организационным изменениям. 3. Основные причины и формы проявления сопротивления.
20	ОПК-4-У5	2. Письменный анализ конкретной ситуации по теме: Управление персоналом при различных видах стратегии организации.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	ОПК-4-В1	Решение практической задачи 1
22	ОПК-4-В1	Задача 1 Некоторые предприниматели, противники анализа хозяйственной деятельности, приводят против его систематического использования следующие аргументы: 1. Опыт прошлого не всегда подходит для настоящего и будущего. 2. Данные о финансах фирмы могут интерпретироваться субъективно. 3. Анализ хозяйственной деятельности всегда отражает прошлое и не может обеспечивать характеристику на данный момент. 4. Постоянные изменения в рыночной экономике делают текущую информацию о финансах бесполезной. ВОПРОСЫ: 1. Если вы не согласны с такой позицией, попытайтесь дать свои контраргументы. 2. Если вы согласны с такой позицией, то аргументируйте ее.
23	ОПК-4-В2	Решение практической задачи 2

24	ОПК-4-В2	Задача 2 Факторы, обеспечивающие конкурентоспособность фирмы могут быть следующими: ❑ Снижение издержек производства ниже уровня конкурентов. ❑ Более высокий технико-технологический уровень продукции, чем у конкурентов. ❑ Качество, надежность изделий общепризнаны. ❑ Скорость доставки товара выше, чем у конкурентов. ❑ Эксклюзивность товара. ❑ Улучшенная упаковка. ❑ Активность рекламной компании. ❑ «Индивидуализация» изделия по требованию клиента. ❑ Многопрофильное, сервисное обслуживание проданной продукции. ❑ Длительные сроки гарантии и прочее. ВОПРОСЫ: 1. Предложите вашу модель повышения конкурентоспособности фирмы. 2. Какие направления деятельности из всего перечня по повышению конкурентоспособности фирмы являются, на ваш взгляд, наиболее эффективными?
25	ОПК-4-В3	Решение практической задачи 3
26	ОПК-4-В3	Задача 3 Конфликты в коллективе могут создавать менеджеру проблемы, а фирме — убытки. Поэтому лучше, если руководителю удается вовремя их распознать и принять соответствующие меры. Ситуации, как правило, повторяются и дело, над которым работает весь коллектив, перестает быть общим: каждый трудится сам по себе. Сотрудники перестают доверять друг другу, делиться рабочими и личными планами. Во время разговоров собеседник скорее выскажет замечание в адрес коллеги, чем тепло отзовется о нем. Каждый из этих признаков — важный сигнал, что необходимо решать конфликт. Для этого придется, например, изменить принятый менеджером режим работы: распределять задания не единолично, а на общем собрании; ввести в практику открытый обмен мнениями; регулярно совместно подводить итоги. Иногда и сам руководитель может спровоцировать конфликт. Поэтому менеджеру важно анализировать и собственное поведение. В качестве руководителя недопустимо: ❑ скрывать какую-либо деловую информацию от своих подчиненных; ❑ высказывать особое расположение к кому-либо из сотрудников; ❑ недооценивать профессионализм своих коллег. ВОПРОСЫ: 1. Что должен делать менеджер, чтобы в коллективе не возникало конфликтных ситуаций? 2. Если конфликтная ситуация проявилась явно, то как ею управлять? 3. Каковы должны быть действия менеджера в разрешении конфликта?
27	ОПК-4-В4	Решение практической задачи 4

28	ОПК-4-В4	Задача 4 Существует мнение, что зарплата сотрудников фирмы должна складываться из трех частей: 1. За выполнение должностных обязанностей; 2. За выслугу лет и с учетом фактора стоимости жизни; 3. За достигнутые результаты в работе за прошедший период. Этот подход не является аксиомой. ПРЕДЛОЖИТЕ свою систему материальных и моральных компонентов, определяющих динамику заработной платы сотрудника в зависимости от имеющихся результатов, исходя из современного состояния рынка в России.
29	ОПК-4-В5	Решение практической задачи 5
30	ОПК-4-В5	Задача 5 Одна из главных задач менеджера — максимально реализовать творческий потенциал персонала. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий: 1. Создавать условия для социальной активности работника. 2. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника. 3. Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений. 4. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий. 5. Продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице. 6. Организовывать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности. 7. Открывать для подчиненных возможности развития их г потенциала. 8. Предоставлять сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребовала бы от них полной самоотдачи. 9. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию фирмы. 10. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению. 11. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами. 12. Проводить с партнерами совещания, советоваться с ними по делам фирмы. ВОПРОСЫ: 1. Определите, какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе персонала вы считаете главными и почему? 2. Какие меры, по вашему мнению, может еще предпринимать менеджер, чтобы добиться роста производительности труда и повышения активности персонала?

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-4-З1	1. Раскрыть: Концепцию стратегического менеджмента.
2	ОПК-4-З1	2. Охарактеризовать функции стратегического менеджмента и их взаимосвязь.
3	ОПК-4-З2	1. Раскрыть методику анализа состояния компании
4	ОПК-4-З2	2. Охарактеризовать инструментарий стратегического менеджмента
5	ОПК-4-З3	1. Охарактеризовать подходы к построению взаимодействия человека и организационного окружения
6	ОПК-4-З3	2. Раскрыть усвоение норм и ценностей организации новым сотрудником
7	ОПК-4-З4	1. Описать личностные основы поведения человека в организационном окружении
8	ОПК-4-З4	2. Раскрыть процесс создания корпоративной культуры и среды, стимулирующих реализацию стратегии предприятия
9	ОПК-4-З5	1. Охарактеризуйте понятие системы стратегического управления персоналом
10	ОПК-4-З5	2. Описать методы преодоления сопротивления персонала при реализации организационных изменений
11	ОПК-4-У1	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Концепция стратегического менеджмента. ❑ Системный анализ и стратегические решения
12	ОПК-4-У1	2. Письменный анализ конкретной ситуации по теме: Системный подход как основа разработки стратегии.
13	ОПК-4-У2	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Анализ цепочки ценностей. ❑ Оценка перспектив развития отрасли ❑ Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры.
14	ОПК-4-У2	2. Письменный анализ конкретной ситуации по теме: Роль высшего руководства фирмы в стратегическом планировании
15	ОПК-4-У3	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Ожидания индивида и организации ❑ Способы и методы устранения конфликтов. ❑ Влияние организации на процесс вхождения человечка в организацию.
16	ОПК-4-У3	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: Развитие чувства ответственности перед организацией
17	ОПК-4-У4	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Восприятие работников делового окружения. ❑ Индивид и группа: взаимодействие. ❑ Внедрение этических норм.
18	ОПК-4-У4	2. Письменный анализ конкретной ситуации по теме: Повышение личного энтузиазма, поощрение творческих и инновационных предложений работников предприятия

19	ОПК-4-У5	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: 1. Модель управления, ориентированное на высокий уровень приверженности 2. Типичные ситуации сопротивления организационным изменениям. 3. Основные причины и формы проявления сопротивления.
20	ОПК-4-У5	2. Письменный анализ конкретной ситуации по теме: Управление персоналом при различных видах стратегии организации.
21	ОПК-4-В1	Решение практической задачи 1
22	ОПК-4-В1	Задача 1 Некоторые предприниматели, противники анализа хозяйственной деятельности, приводят против его систематического использования следующие аргументы: 1. Опыт прошлого не всегда подходит для настоящего и будущего. 2. Данные о финансах фирмы могут интерпретироваться субъективно. 3. Анализ хозяйственной деятельности всегда отражает прошлое и не может обеспечивать характеристику на данный момент. 4. Постоянные изменения в рыночной экономике делают текущую информацию о финансах бесполезной. ВОПРОСЫ: 1. Если вы не согласны с такой позицией, попытайтесь дать свои контраргументы. 2. Если вы согласны с такой позицией, то аргументируйте ее.
23	ОПК-4-В2	Решение практической задачи 2
24	ОПК-4-В2	Задача 2 Факторы, обеспечивающие конкурентоспособность фирмы могут быть следующими: ❑ Снижение издержек производства ниже уровня конкурентов. ❑ Более высокий технико-технологический уровень продукции, чем у конкурентов. ❑ Качество, надежность изделий общепризнаны. ❑ Скорость доставки товара выше, чем у конкурентов. ❑ Эксклюзивность товара. ❑ Улучшенная упаковка. ❑ Активность рекламной компании. ❑ «Индивидуализация» изделия по требованию клиента. ❑ Многопрофильное, сервисное обслуживание проданной продукции. ❑ Длительные сроки гарантии и прочее. ВОПРОСЫ: 1. Предложите вашу модель повышения конкурентоспособности фирмы. 2. Какие направления деятельности из всего перечня по повышению конкурентоспособности фирмы являются, на ваш взгляд, наиболее эффективными?
25	ОПК-4-В3	Решение практической задачи 3

26	ОПК-4-В3	Задача 3 Конфликты в коллективе могут создавать менеджеру проблемы, а фирме — убытки. Поэтому лучше, если руководителю удается вовремя их распознать и принять соответствующие меры. Ситуации, как правило, повторяются и дело, над которым работает весь коллектив, перестает быть общим: каждый трудится сам по себе. Сотрудники перестают доверять друг другу, делиться рабочими и личными планами. Во время разговоров собеседник скорее выскажет замечание в адрес коллеги, чем тепло отзовется о нем. Каждый из этих признаков — важный сигнал, что необходимо решать конфликт. Для этого придется, например, изменить принятый менеджером режим работы: распределять задания не единолично, а на общем собрании; ввести в практику открытый обмен мнениями; регулярно совместно подводить итоги. Иногда и сам руководитель может спровоцировать конфликт. Поэтому менеджеру важно анализировать и собственное поведение. В качестве руководителя недопустимо: ❑ скрывать какую-либо деловую информацию от своих подчиненных; ❑ высказывать особое расположение к кому-либо из сотрудников; ❑ недооценивать профессионализм своих коллег. ВОПРОСЫ: 1. Что должен делать менеджер, чтобы в коллективе не возникало конфликтных ситуаций? 2. Если конфликтная ситуация проявилась явно, то как ею управлять? 3. Каковы должны быть действия менеджера в разрешении конфликта?
27	ОПК-4-В4	Решение практической задачи 4
28	ОПК-4-В4	Задача 4 Существует мнение, что зарплата сотрудников фирмы должна складываться из трех частей: 1. За выполнение должностных обязанностей; 2. За выслугу лет и с учетом фактора стоимости жизни; 3. За достигнутые результаты в работе за прошедший период. Этот подход не является аксиомой. ПРЕДЛОЖИТЕ свою систему материальных и моральных компонентов, определяющих динамику заработной платы сотрудника в зависимости от имеющихся результатов, исходя из современного состояния рынка в России.
29	ОПК-4-В5	Решение практической задачи 5

30	ОПК-4-В5	Задача 5 Одна из главных задач менеджера — максимально реализовать творческий потенциал персонала. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий: 1. Создавать условия для социальной активности работника. 2. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника. 3. Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений. 4. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий. 5. Продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице. 6. Организовывать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности. 7. Открывать для подчиненных возможности развития их г потенциала. 8. Предоставлять сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребовала бы от них полной самоотдачи. 9. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию фирмы. 10. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению. 11. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами. 12. Проводить с партнерами совещания, советоваться с ними по делам фирмы. ВОПРОСЫ: 1. Определите, какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе персонала вы считаете главными и почему? 2. Какие меры, по вашему мнению, может еще предпринимать менеджер, чтобы добиться роста производительности труда и повышения активности персонала?

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-З1	Вопросы к экзамену 1-12
2	ОПК-4-З1	1 Анализ среды непосредственного окружения предприятия 2 Главные задачи и основы реализации стратегии предприятия. 3 Групповое и индивидуальное сопротивление организационным изменениям 4 Задачи и принципы стратегического управления 5 Исторический контекст возникновения стратегического менеджмента как науки и практики 6 Исследование происходящих в макросреде бизнеса событий с использованием PEST-анализа 7 Ключевые характеристики эффективной стратегии 8 Ключевые факторы отраслевого анализа в бизнесе 9 Критерии оценки успешной стратегии 10 Мотивация работников при проведении организационных изменений 11 Мягкое внедрение организационных изменений 12 Модель управления, ориентированная на высокий уровень приверженности

3	ОПК-4-З2	Вопросы к экзамену 13-24
4	ОПК-4-З2	13 Модель пяти конкурентных сил М. Портера –инструмент анализа конкурентной ситуации в бизнесе 14 Наступательные и оборонительные стратегии предприятия 15 Необходимые условия успешной реализации стратегии предприятия 16 Особенности процесса внедрения организационных изменений 17 Основные элементы развития персонала и их содержание 18 Определение сильных и слабых сторон деятельности предприятия 19 Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом 20 Особенности стратегического управления 21 Отраслевой и конкурентный анализ с учетом специфики бизнеса 22 Понятие стратегического управления персоналом и человеческих ресурсов 23 Процедура и проблемы реализации стратегии управления персоналом 24 Понятие, цели и задачи стратегического развития персонала
5	ОПК-4-З3	Вопросы к экзамену 25-36
6	ОПК-4-З3	25 Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования 26 Понятие стратегического управления и его место в управлении предприятием 27 Принципы построения успешной корпоративной культуры и ее стратегические изменения, стимулирующие достижение поставленных целей предприятия 28 Понятие стратегии и еѐ место в системе управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса 29 Показатели управленческого анализа, используемые для оценки потенциала предприятия 30 Процесс разработки стратегических альтернатив и осуществления стратегического выбора 31 Реализация стратегии как преобразование стратегических планов в действия и результаты 32 Развитие персонала в условиях изменений 33 Развитие концепции стратегического управления персоналом 34 Разработка стратегии управления персоналом, ее цели и задачи 35 Стратегии организационных изменений 36 Содержание административных методов управления персоналом
7	ОПК-4-З4	Вопросы к экзамену 37-48

8	ОПК-4-З4	37 Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие 38 Содержание социально-психологических методов управления персоналом и их развитие 39 Среда косвенного воздействия, его состав и влияние на деятельность предприятия 40 Сущность и методология PEST-анализа 41 Среда непосредственного окружения, его состав и влияние на деятельность предприятия 42 Сущность и методология SWOT-анализа 43 Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом 44 Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом 45 Сущность и общая характеристика функциональных стратегий предприятия 46 Сущность и общая характеристика конкурентных стратегий предприятия 47 Сущность и общая характеристика корпоративных стратегий предприятия 48 Стратегии предприятия на растущих, зрелых и переживающих спад сегментах рынка
9	ОПК-4-З5	Вопросы к экзамену 49-60
10	ОПК-4-З5	49 Содержание, принципы и методика использования аналитических методов разработки стратегий в деятельности предприятия 50 Сущность, принципы, причины появления и методика использования матричных методов разработки стратегий в деятельности предприятия 51 Содержание, принципы и методика использования процедурных методов разработки стратегий в деятельности предприятия 52 Стратегия и организационная структура предприятия 53 Стратегические изменения организационной структуры в обеспечении реализации стратегии предприятия 54 Составляющие корпоративной культуры и ее вклад в реализацию выбранной стратегии предприятия 55 Управление компетенциями персонала и их развитие 56 Управление стратегическими возможностями и выбором стратегических позиций как разновидности управления на основе предвидения изменений 57 Факторы, влияющие на выбор стратегии в бизнесе 58 Характеристика процесса стратегического менеджмента и его этапов 59 Характеристика и особенности применения стратегий в деятельности предприятия в зависимости от уровня принятия решений 60 Характеристика и особенности применения базовых стратегий в деятельности предприятия

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-У1	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Концепция стратегического менеджмента. ❑ Системный анализ и стратегические решения
2	ОПК-4-У1	2. Письменный анализ конкретной ситуации по теме: Системный подход как основа разработки стратегии.

3	ОПК-4-У2	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Анализ цепочки ценностей. ❑ Оценка перспектив развития отрасли ❑ Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры.
4	ОПК-4-У2	2. Письменный анализ конкретной ситуации по теме: Роль высшего руководства фирмы в стратегическом планировании
5	ОПК-4-У3	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Ожидания индивида и организации ❑ Способы и методы устранения конфликтов. ❑ Влияние организации на процесс вхождения человечка в организацию.
6	ОПК-4-У3	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: Развитие чувства ответственности перед организацией
7	ОПК-4-У4	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Восприятие работников делового окружения. ❑ Индивид и группа: взаимодействие. ❑ Внедрение этических норм.
8	ОПК-4-У4	2. Письменный анализ конкретной ситуации по теме: Повышение личного энтузиазма, поощрение творческих и инновационных предложений работников предприятия
9	ОПК-4-У5	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: 1. Модель управления, ориентированное на высокий уровень приверженности 2. Типичные ситуации сопротивления организационным изменениям. 3. Основные причины и формы проявления сопротивления.
10	ОПК-4-У5	2. Письменный анализ конкретной ситуации по теме: Управление персоналом при различных видах стратегии организации.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-В1	Решение практической задачи 1
2	ОПК-4-В1	Задача 1 Некоторые предприниматели, противники анализа хозяйственной деятельности, приводят против его систематического использования следующие аргументы: 1. Опыт прошлого не всегда подходит для настоящего и будущего. 2. Данные о финансах фирмы могут интерпретироваться субъективно. 3. Анализ хозяйственной деятельности всегда отражает прошлое и не может обеспечивать характеристику на данный момент. 4. Постоянные изменения в рыночной экономике делают текущую информацию о финансах бесполезной. ВОПРОСЫ: 1. Если вы не согласны с такой позицией, попытайтесь дать свои контраргументы. 2. Если вы согласны с такой позицией, то аргументируйте ее.
3	ОПК-4-В2	Решение практической задачи 2

4	ОПК-4-В2	Задача 2 Факторы, обеспечивающие конкурентоспособность фирмы могут быть следующими: ❑ Снижение издержек производства ниже уровня конкурентов. ❑ Более высокий технико-технологический уровень продукции, чем у конкурентов. ❑ Качество, надежность изделий общепризнаны. ❑ Скорость доставки товара выше, чем у конкурентов. ❑ Эксклюзивность товара. ❑ Улучшенная упаковка. ❑ Активность рекламной компании. ❑ «Индивидуализация» изделия по требованию клиента. ❑ Многопрофильное, сервисное обслуживание проданной продукции. ❑ Длительные сроки гарантии и прочее. ВОПРОСЫ: 1. Предложите вашу модель повышения конкурентоспособности фирмы. 2. Какие направления деятельности из всего перечня по повышению конкурентоспособности фирмы являются, на ваш взгляд, наиболее эффективными?
5	ОПК-4-В3	Решение практической задачи 3
6	ОПК-4-В3	Задача 3 Конфликты в коллективе могут создавать менеджеру проблемы, а фирме — убытки. Поэтому лучше, если руководителю удается вовремя их распознать и принять соответствующие меры. Ситуации, как правило, повторяются и дело, над которым работает весь коллектив, перестает быть общим: каждый трудится сам по себе. Сотрудники перестают доверять друг другу, делиться рабочими и личными планами. Во время разговоров собеседник скорее выскажет замечание в адрес коллеги, чем тепло отзовется о нем. Каждый из этих признаков — важный сигнал, что необходимо решать конфликт. Для этого придется, например, изменить принятый менеджером режим работы: распределять задания не единолично, а на общем собрании; ввести в практику открытый обмен мнениями; регулярно совместно подводить итоги. Иногда и сам руководитель может спровоцировать конфликт. Поэтому менеджеру важно анализировать и собственное поведение. В качестве руководителя недопустимо: ❑ скрывать какую-либо деловую информацию от своих подчиненных; ❑ высказывать особое расположение к кому-либо из сотрудников; ❑ недооценивать профессионализм своих коллег. ВОПРОСЫ: 1. Что должен делать менеджер, чтобы в коллективе не возникало конфликтных ситуаций? 2. Если конфликтная ситуация проявилась явно, то как ею управлять? 3. Каковы должны быть действия менеджера в разрешении конфликта?
7	ОПК-4-В4	Решение практической задачи 4

8	ОПК-4-В4	Задача 4 Существует мнение, что зарплата сотрудников фирмы должна складываться из трех частей: 1. За выполнение должностных обязанностей; 2. За выслугу лет и с учетом фактора стоимости жизни; 3. За достигнутые результаты в работе за прошедший период. Этот подход не является аксиомой. ПРЕДЛОЖИТЕ свою систему материальных и моральных компонентов, определяющих динамику заработной платы сотрудника в зависимости от имеющихся результатов, исходя из современного состояния рынка в России.
9	ОПК-4-В5	Решение практической задачи 5
10	ОПК-4-В5	Задача 5 Одна из главных задач менеджера — максимально реализовать творческий потенциал персонала. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий: 1. Создавать условия для социальной активности работника. 2. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника. 3. Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений. 4. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий. 5. Продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице. 6. Организовывать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности. 7. Открывать для подчиненных возможности развития их г потенциала. 8. Предоставлять сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребовала бы от них полной самоотдачи. 9. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию фирмы. 10. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению. 11. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами. 12. Проводить с партнерами совещания, советоваться с ними по делам фирмы. ВОПРОСЫ: 1. Определите, какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе персонала вы считаете главными и почему? 2. Какие меры, по вашему мнению, может еще предпринимать менеджер, чтобы добиться роста производительности труда и повышения активности персонала?

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08723-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561419

3. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09524-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535382

4. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 336 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02841-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512182

б) дополнительная литература:

2. Гаврилов, Л. П. Организация коммерческой деятельности: электронная коммерция : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Л. П. Гаврилов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 579 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17868-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/541305

3. Фомичев, В. И. Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/542968

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://strategymen.ucoz.ru/ 1. Журнал «Стратегический менеджмент»

http://www.iprbookshop.ru 2. Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, профессор Глинкина ОВ

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Маркетинговые исследования в управлении

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью изучения дисциплины «Маркетинговые исследования в управлении» является изучения теории и практики маркетинговых исследований, освоение обучающимися современной техники и методики сбора данных, продвинутых методов их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач.

Учебная дисциплина «Маркетинговые исследования в управлении» способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Задачи учебной дисциплины «Маркетинговые исследования в управлении»:

- изучить сущность и информационное обеспечение маркетинговых исследований;
- рассмотреть методы сбора маркетинговой информации;
- усвоить содержание процесса маркетинговых исследований;
- проанализировать алгоритм исследований внешней среды и рынка сбыта организации;
- освоить методы исследований товаров, конкурентов и потребителей;
- изучить методы исследования маркетинговых коммуникаций.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 6 октября 2015 г. N 691н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Маркетинговые исследования в управлении относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно изучаются:

Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Современный стратегический менеджмент

Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом

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

Проектный менеджмент

Теория и методология социально-экономических исследований

Теория организации и организационное проектирование

Анализ и прогнозирование рынка труда

Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом

Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач; (ОПК-2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач;(ОПК-2)	**Знать:**	
	основы комплексного подхода к сбору данных в информационном обеспечении маркетинга, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач при организации маркетинговых исследований	ОПК-2-З1
	методы сбора маркетинговой информации с применением комплексного подхода, продвинутых методов её обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-З2
	принципы организации процесса маркетинговых исследований в управлении с применением комплексный подход к сбору данных, продвинутых методов их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-З3
	основы маркетинговых исследований внешней среды маркетинга и рынка с применением комплексного подхода к сбору данных, продвинутых методов их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-З4
	методы маркетинговых исследований товаров, конкурентов и потребителей с применением комплексного подхода к сбору данных, продвинутых методов их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-З5
	основы исследований маркетинговых коммуникаций с применением комплексного подхода к сбору данных, продвинутых методов их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-З6
	Уметь:	
	реализовывать комплексный подход к сбору данных в информационном обеспечении маркетинга, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач при организации маркетинговых исследований	ОПК-2-У1
	применять методы сбора маркетинговой информации с применением комплексного подхода, продвинутых методов её обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-У2

	организовывать процесс маркетинговых исследований в управлении с применением комплексного подхода к сбору данных, продвинутых методов их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-У3
	анализировать внешнюю среду маркетинга и рынка с применением комплексного подхода к сбору данных, продвинутых методов их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-У4
	осуществлять маркетинговые исследования товаров, конкурентов и потребителей с применением комплексного подхода к сбору данных, продвинутых методов их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-У5
	исследовать маркетинговые коммуникации с применением комплексного подхода к сбору данных, продвинутых методов их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-У6
	Владеть:	
	навыками реализации комплексного подхода к сбору данных в информационном обеспечении маркетинга с применением комплексного подхода в решении управленческих и исследовательских задач при организации маркетинговых исследований	ОПК-2-В1
	методами сбора маркетинговой информации с применением комплексного подхода к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-В2
	навыками организации процесса маркетинговых исследований в управлении с применением комплексного подхода к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-В3
	умением реализовывать современные техники и методики сбора данных о внешней среде маркетинга и рынке с применением комплексного подхода к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-В4
	опытом применения современных техник и методик сбора данных о товарах, конкурентах и потребителях с применением комплексного подхода к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-В5
	способностью применять современные техники и методики сбора данных о маркетинговых коммуникациях с применением комплексного подхода к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ

КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	1	3	108	50	24	24	1,7	0,3		58	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Сущность и информационное обеспечение маркетинговых исследований в управлении									
1.	Сущность и информационное обеспечение маркетинговых исследований в управлении	16	8	4	4			8	ОПК-2-З1, ОПК-2-У1, ОПК-2-В1
Методы сбора маркетинговой информации в управлении									
2.	Методы сбора маркетинговой информации в управлении	18	8	4	4			10	ОПК-2-З2, ОПК-2-У2, ОПК-2-В2
Процесс маркетинговых исследований в управлении									
3.	Процесс маркетинговых исследований в управлении	16	8	4	4			8	ОПК-2-З3, ОПК-2-У3, ОПК-2-В3
Место исследований внешней среды и рынка в управлении организацией									
4.	Место исследований внешней среды и рынка в управлении организацией	16	8	4	4			8	ОПК-2-З4, ОПК-2-У4, ОПК-2-В4
Место маркетингового исследования товаров, конкурентов и потребителей в управлении организацией									
5.	Место маркетингового исследования товаров, конкурентов и потребителей в управлении организацией	16	8	4	4			8	ОПК-2-З5, ОПК-2-У5, ОПК-2-В5
Роль исследования маркетинговых коммуникаций в управлении организацией									
6.	Роль исследования маркетинговых коммуникаций в управлении организацией	15	8	4	4			7	ОПК-2-З6, ОПК-2-У6, ОПК-2-В6
Промежуточный контроль (зачёт)									
7.	Промежуточный контроль (зачёт)	11	2			1,7	0,3	9	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Сущность и информационное обеспечение маркетинговых исследований в управлении

Сущность маркетинговых исследований. Виды маркетинговых исследований. Принципы маркетинговых исследований. Методологические основы маркетинговых исследований. Этика маркетинговых исследований.

Информационное обеспечение маркетинга. Сущность и содержание маркетинговой информации. Классификация маркетинговой информации. Принципы формирования и использования маркетинговой информации. Источники маркетинговой информации.

Тема 2. Методы сбора маркетинговой информации в управлении

Опрос как метод сбора маркетинговой информации. Классификация опросов. Анкетирование. Интервьюирование. Виды вопросов, используемых при разработке инструментария опроса. Формулировка вопросов. Композиция и оформление анкеты. Логический контроль и апробация инструментария опроса.

Экспертные оценки. Особое мнение. Отбор экспертов. «Подводные камни». Виды экспертных опросов. Метод Дельфи. Метод коллективной генерации идей. Обратная мозговая атака. Метод «6.3.5». Брейнрайтинг. Метод Гордона. Метод выявления причин. Синектика. Морфологический анализ. Метод контрольных вопросов.

Панельные исследования. Особенности панельных исследований. Классификация панелей. Потребительская панель. Торговые панели. Специальные панели. Достоинства и недостатки панельных исследований.

Фокус-группы. Основные характеристики метода. Параметры фокус-группы. Разновидности фокус-групп. Процедура фокус-группы. Достоинства и недостатки фокус-группы.

Наблюдение как метод сбора первичной маркетинговой информации. Области применения наблюдения в маркетинговых исследованиях. Формы наблюдения. Процесс наблюдения. Достоинства и недостатки наблюдения

Эксперимент как метод сбора первичной маркетинговой информации. Формы экспериментов. Достоинства и недостатки эксперимента.

Тема 3. Процесс маркетинговых исследований в управлении

Методология маркетинговых исследований. Организация маркетинговых исследований. Формы организации маркетинговых исследований. Проведение маркетинговых исследований своими силами. Критерии выбора исследовательской организации. Взаимоотношения между заказчиком и исполнителем маркетингового исследования. Процесс маркетингового исследования. Обоснование концепции исследования. Разработка программы исследования. Сбор информации. Анализ и интерпретация информации. Представление результатов исследования

Тема 4. Место исследований внешней среды и рынка в управлении организацией

Исследование среды маркетинга. Анализ внутренней среды. Изучение внешней среды. Определение маркетинговых возможностей предприятия.

Маркетинговые исследования рынка. Рынок как объект маркетингового исследования. Классификация рынков. Оценка конъюнктуры рынка. Прогнозирование конъюнктуры рынка. Определение емкости рынка. Оценка доли рынка. Сегментация рынка как задача маркетинговых исследований. Сегментация рынка по географическим признакам. Сегментация рынка по демографическим признакам. Сегментация рынка по социально-экономическим признакам. Психографическая сегментация. Сегментация рынка по поведенческим признакам. Сегментация рынка товаров производственного назначения. Подходы к сегментации рынка. Выбор целевого рынка.

Тема 5. Место маркетингового исследования товаров, конкурентов и потребителей в

управлении организацией

Маркетинговые исследования товаров. Товар как объект маркетинговых исследований. Позиционирование товара. Оценка конкурентоспособности товаров. Изучение жизненного цикла товара. Исследования, направленные на оптимизацию товарной номенклатуры предприятия. Исследования, связанные с разработкой и внедрением на рынок новых товаров. Поиск идей новых товаров. Отбор идей. Исследования на этапе разработки концепции нового товара. Исследования на этапах формирования целевой программы маркетинга и разработки товара. Исследования нового товара в рыночных условиях. Исследования упаковки товаров. Исследования товарных марок. Исследования, связанные с принятием решений по установлению цен на товары

Маркетинговые исследования конкурентов. Оценка конкурентной среды предприятия. Элементы анализа конкурентов. Построение конкурентной карты рынка.

Маркетинговые исследования потребителей. Анализ факторов, оказывающих влияние на поведение потребителей. Исследование потребностей и мотивов поведения потребителей. Оценка степени удовлетворенности/неудовлетворенности потребителей. Особенности покупательского поведения предприятий-потребителей.

Тема 6. Роль исследования маркетинговых коммуникаций в управлении организацией

Медиаисследования. Оценка эффективности рекламы: возможности и проблемы. Определение экономической эффективности рекламы. Определение коммуникативной эффективности рекламы: предварительный анализ. Определение коммуникативной эффективности рекламы: текущий анализ. Определение коммуникативной эффективности рекламы: последующий анализ. Тестирование и оценка мероприятий стимулирования сбыта. Исследования в области связей с общественностью. Анализ результатов участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях

Тема 7. Промежуточный контроль (зачёт)

1 Понятие, цели и принципы маркетинговых исследований
2 Классификация маркетинговых исследований
3 Этика маркетинговых исследований
4 Понятие и классификация маркетинговой информации.
5 Принципы формирования и использования маркетинговой информации
6 Источники маркетинговой информации.
7 Опрос как метод сбора маркетинговой информации, классификация опросов
8 Анкетирование и интервьюирование как разновидности опросов
9 Виды вопросов, используемых при разработке инструментария опроса
10 Виды шкал измерения, используемые при составлении анкет
11 Композиция и оформление анкеты
12 Экспертные опросы в маркетинговых исследованиях
13 Сущность панельных исследований
14 Метод фокус-групп: характеристики и процедура проведения
15 Области применения и формы наблюдения в маркетинговых исследованиях
16 Эксперимент как метод сбора первичной маркетинговой информации
17 Формы организации маркетинговых исследований
18 Процесс маркетингового исследования
19 Содержание программы маркетингового исследования в управлении
20 Сбор, анализ и интерпретация маркетинговой информации
21 Представление результатов исследования в управлении
22 Анализ внутренней и внешней среды маркетинга
23 Определение маркетинговых возможностей предприятия
24 Рынок как объект маркетингового исследования, классификация рынков
25 Оценка и прогнозирование конъюнктуры рынка
26 Определение емкости рынка и оценка доли рынка предприятия
27 Сегментация рынка как задача маркетинговых исследований, признаки сегментации
28 Выбор целевого сегмента рынка
29 Товар как объект маркетинговых исследований
30 Изучение жизненного цикла товара
31 Исследования, связанные с разработкой и внедрением на рынок новых товаров

32 Маркетинговые исследования конкурентов
33 Маркетинговые исследования потребителей
34 Анализ факторов, оказывающих влияние на поведение потребителей
35 Содержание медиаисследований в системе маркетинговых коммуникаций
36 Определение экономической эффективности рекламы
37 Определение коммуникативной эффективности рекламы
38 Тестирование и оценка мероприятий стимулирования сбыта
39 Исследования в области связей с общественностью
40 Анализ результатов участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях

Планы семинарских занятий

Тема 1. Сущность и информационное обеспечение маркетинговых исследований в управлении. Сущность и информационное обеспечение маркетинговых исследований в управлении.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Сущность, объект и предмет маркетинговых исследований.
2. Виды маркетинговых исследований
3. Принципы маркетинговых исследований.
4. Этика маркетинговых исследований.
5. Сущность и содержание маркетинговой информации.
6. Классификация маркетинговой информации.
7. Источники маркетинговой информации.
8. Принципы формирования и использования маркетинговой информации

Практические задания:

1. Составьте краткий конспект по пройденной теме.
2. Групповое задание (выполняется группами по 3-4 человека): среди возможных объектов исследования: среда маркетинга, рынок, товары, конкуренты, потребители, маркетинговые коммуникации выберите 2-3 направления на выбор. Сформулируйте рабочую гипотезу и конкретизируйте предмет исследования по выбранным направлениям
3. Составьте графическую модель целей и задач маркетингового исследования (на выбор).

Тема 2. Методы сбора маркетинговой информации в управлении . Методы сбора маркетинговой информации в управлении .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Опрос как метод сбора маркетинговой информации.
2. Виды опросов.
3. Анкетирование и интервьюирование как виды опроса.
4. Сбор маркетинговой информации методом экспертных оценок.
5. Особенности панельных исследований.
6. Основные характеристики метода фокус-группы.
7. Наблюдение как метод сбора первичной маркетинговой информации.
8. Эксперимент как метод сбора первичной маркетинговой информации.

Практические задания:

1. Составьте краткий конспект по пройденной теме.
2. Групповое задание (выполняется группами по 3-4 человека): разработайте анкету для определения качества обслуживания:

- кафе,
- аквапарка,
- клиники пластической хирургии,
- гостиницы,
- фирмы по доставке питания,

- ветеринарной лечебницы,
- спортивного центра,
- службы такси.

Объясните, какие инструменты маркетингового исследования и шкалы измерений вы использовали.

3. Составьте графическую модель этапов сбора маркетинговой информации при помощи методов фокус-группы, наблюдения и эксперимента.

Тема 3. Процесс маркетинговых исследований в управлении . Процесс маркетинговых исследований в управлении.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Формы организации маркетинговых исследований.
2. Критерии выбора исследовательской организации.
3. Этапы маркетингового исследования.
4. Обоснование концепции маркетингового исследования в управлении
5. Программа маркетингового исследования и процесс её разработки
6. Организация сбора маркетинговой информации
7. Анализ и интерпретация информации
8. Представление результатов исследования

Практические задания:

1. Составьте краткий конспект по пройденной теме.
2. Групповое задание (выполняется группами по 3-4 человека): разработайте концепцию, цели и задачи маркетингового исследования рынка любой организации (на выбор обучающихся). Обоснуйте концепцию исследования.
3. Составьте графическую модель процесса маркетингового исследования.

Тема 4. Место исследований внешней среды и рынка в управлении организацией . Место исследований внешней среды и рынка в управлении организацией .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Метод исследования внутренней и внешней среды организации. Алгоритм SWOT-анализа.
2. Маркетинговые возможности предприятия и способы их определения
3. Рынок как объект маркетингового исследования.
4. Прогнозирование конъюнктуры рынка.
5. Сегментация рынка по географическим и демографическим признакам.
6. Психографическая сегментация и сегментация рынка по поведенческим признакам.
7. Сегментация рынка товаров производственного назначения.
8. Критерии выбора целевого сегмента рынка.

Практические задания:

1. Составьте краткий конспект по пройденной теме.
2. Групповое задание (выполняется группами по 3-4 человека): оцените конъюнктуру рынка сотовой связи в России, а также ёмкость этого рынка и доли рынка основных участников. Представьте результаты на обсуждение учебной группы.
3. Составьте графическую модель исследования рынка

Тема 5. Место маркетингового исследования товаров, конкурентов и потребителей в управлении организацией. Место маркетингового исследования товаров, конкурентов и потребителей в управлении организацией.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Товар как объект маркетинговых исследований.

2. Оценка конкурентоспособности товаров.

3. Изучение жизненного цикла товара.

4. Исследования на этапах формирования целевой программы маркетинга и разработки товара.

5. Исследования, связанные с принятием решений по установлению цен на товары

6. Маркетинговые исследования конкурентов.

7. Маркетинговые исследования потребителей.

Практические задания:

1. Составьте краткий конспект по пройденной теме.

2. Групповое задание (выполняется группами по 3-4 человека): разработайте программу исследования, направленного на оптимизацию товарной номенклатуры предприятия.

3. Составьте графическую модель исследования факторов, оказывающих влияние на поведение потребителей.

Тема 6. Роль исследования маркетинговых коммуникаций в управлении организацией . Роль исследования маркетинговых коммуникаций в управлении организацией .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Медиаисследования в планировании рекламных кампаний.

2.Анализ активности конкурентов на рекламном рынке.

3. Основные задачи исследований в ходе проведения рекламных кампаний.

4. Оценка эффективности рекламы

5. Тестирование и оценка мероприятий стимулирования сбыта.

6. Исследования в области связей с общественностью.

7. Анализ результатов участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях

8. Исследования (замеры) аудитории в ходе проведения коммуникационных мероприятий.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия.

2. Групповое задание (группы по 3-4 человека): составьте список основных направлений анализа рыночной ситуации и медиаисследований для планирования рекламной кампании на любом (по выбору) рынке сбыта.

3. Подготовьте графическую модель медиаисследования как этапа подготовки рекламной кампании (по выбору студентов).

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Анкетирование – это выборочное исследование, при котором интервью берется стандартным способом с помощью структурированного или полуструктурированного вопросника. Интервью на основе анкеты можно проводить письменно, устно, по телефону, по Интернету либо с помощью мультимедийных средств.

Внешние источники маркетинговой информации – различные справочники, периодические издания, публикации международных организаций, законы, указы, постановления государственных органов; выступления государственных, политических и общественных деятелей; годовые отчеты фирм; материалы торговых и промышленных палат, бирж, банков, специализированных информационных агентств; компьютерных информационных систем; патентные и судебные записи; рекламные материалы и др.

Выборочный метод – заключается в том, что по определенным правилам из общей численности генеральной совокупности отбирается ограниченное число объектов, которое призвано в качестве своеобразной модели воспроизводить структуру генеральной совокупности.

Генеральная совокупность – та часть объекта исследования, которая локализована по времени и территориально, и на которую распространяются все выводы исследования.

Групповая дискуссия (фокус-группа) – представляет собой неструктурированное интервью, в

которой одновременно принимают участие от восьми до двенадцати респондентов.

Емкость рынка - объем продаж определенного товара в течение какого-то периода времени (обычно в течение года). Потенциальная емкость рынка учитывает наличие скрытого спроса на товар и поэтому может отличаться от реальной.

Информация – некоторая совокупность сведений, определяющих меру наших знаний о тех или иных процессах, событиях, явлениях, фактах и их взаимосвязи.

Кабинетные исследования – это изучение и анализ функциональных печатных (вторичных) источников информации.

Качественные маркетинговые исследования – это общее название для всех видов исследований, имеющих целью объяснить наблюдаемые явления.

Количественные исследования – направлены на получение и анализ статистических данных. Результаты могут быть представлены в виде таблиц и графиков. Количественные исследования дают возможность проверить точность гипотез, выдвинутых в процессе качественных исследований.

Маркетинговое исследование – это вид маркетинговой деятельности, направленной на приспособление производства к требованиям конкретных потребителей или система сбора, обработки, сводки, анализа и прогнозирования данных, необходимых для конкретной маркетинговой деятельности на данном уровне.

Микровнешняя среда фирмы (или микросреда функционирования фирмы) включает в свой состав совокупность субъектов и факторов, непосредственно воздействующих на возможность предприятия обслуживать своих потребителей (поставщики, посредники, клиенты и т.д.). Микровнешняя среда и внутренняя среда фирмы образуют микросреду маркетинга.

Макровнешняя среда (или макросреда функционирования фирмы) – это совокупность общественных, природных, политических, социально-экономических, правовых факторов, воздействующих на все субъекты микросреды.

Наблюдение – один из возможных способов сбора первичных данных, когда исследователь ведет непосредственное наблюдение за вовлеченными в анализируемую ситуацию лицами и обстановкой.

Надежность исследования –Уровень надежности означает вероятность того, что при повторе исследования будет получен тот же результат. Исследование с уровнем надежности 95% означает, что если исследование будет повторено 100 раз в аналогичных условиях, то в 95 случаях результат будет находиться точно в указанных границах.

Описательные исследования – проводят с помощью различного рода опросов. Они сосредоточены на сборе и регистрации данных. Описательные исследования обычно относят к области количественных исследований.

Опрос – метод сбора эмпирической информации в маркетинговых исследованиях, который предусматривает, во-первых, устное или письменное обращение исследователей к определенной совокупности людей с вопросами, содержание которых представляет изучаемую проблему на уровне эмпирических индикаторов, и, во-вторых, – регистрацию и статистическую обработку полученных ответов, а также их теоретическую интерпретацию.

Ошибка выборочного исследования – характеризует отклонение результатов, полученных по выборке, от результата во всей совокупности, из которой она была выбрана.

Панель – представляет собой группу лиц или компаний, которая сохраняет все свойства некоторой более крупной совокупности, и члены которой регулярно поставляют исследователям информацию.

Панельные исследования – означают возможность изучения тех или иных явлений (повторные покупки, интенсивность потребления) в течение определенного периода времени с помощью исследования панели.

Поисковое исследование – проводят, если проблема исследования не очевидна. Цель исследований этого типа – нахождение предварительного объяснения определенной проблемы. Такие исследования проводятся либо при первичном изучении рынка, либо в случае существенных изменений на нем.

Полевые исследования – это изучение рынка на месте путем сборка первичной информации через опрос, наблюдение, эксперимент и имитацию.

Репрезентативность выборки – соответствие характеристик выборки характеристикам популяции или генеральной совокупности в целом.

Рыночная доля фирмы – это процентная часть всех продаж на рынке, приходящаяся на конкретное предприятие. Показатель рассчитывается в натуральном или стоимостном выражении и показывает, соответственно, единицы продукции или выручку.

Рыночный сегмент – это группа потребителей, характеризующаяся однотипной реакцией на предлагаемые продукты и на набор маркетинговых стимулов.

Шкала – это алгоритм, с помощью которого осуществляется измерение в тех случаях, когда исследователь стремится отобразить изучаемые явления и объекты в числовую математическую систему.

Эксперимент – способ сбора первичных данных, при котором происходит изменение независимых переменных с целью определения их влияния на зависимые переменные.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-2-З1	1. Раскройте сущность маркетинговых исследований. 2. Опишите виды маркетинговых исследований. 3. Охарактеризуйте принципы маркетинговых исследований.
2	ОПК-2-З1	4. Раскройте сущность и содержание маркетинговой информации. 5. Раскройте основания классификации маркетинговой информации. 6. Перечислите источники маркетинговой информации
3	ОПК-2-З2	1. Перечислите и опишите виды опросов в маркетинговых исследованиях. 2. Опишите анкетирование и интервьюирование как виды сбора маркетинговой информации. 3. Опишите композицию и правила оформления анкеты.
4	ОПК-2-З2	4. Перечислите и опишите все методы экспертных оценок. 5. Раскройте сущность и опишите особенности панельных исследований. 6. Охарактеризуйте наблюдение и эксперимент как методы сбора первичной маркетинговой информации.
5	ОПК-2-З3	1. Опишите формы организации маркетинговых исследований. 2. Перечислите критерии выбора исследовательской организации. 3. Перечислите и опишите этапы маркетингового исследования.
6	ОПК-2-З3	4. Раскройте сущность концепции маркетингового исследования в управлении 5. Охарактеризуйте программу маркетингового исследования и опишите процесс её разработки 6. Опишите процесс организации сбора маркетинговой информации
7	ОПК-2-З4	1. Опишите алгоритм SWOT-анализа как метода исследования внутренней и внешней среды предприятия. 2. Опишите характеристики рынка как объекта маркетингового исследования. 3. Охарактеризуйте основные показатели конъюнктуры рынка.
8	ОПК-2-З4	4. Раскройте сущность сегментации рынка 5. Перечислите основные признаки сегментации рынка 6. Опишите процесс выбор целевого сегмента рынка.
9	ОПК-2-З5	1. Опишите товар как объект маркетинговых исследований. 2. Опишите процесс оценки конкурентоспособности товаров. 3. Охарактеризуйте элементы анализа конкурентов.
10	ОПК-2-З5	4. Опишите содержание исследования упаковки товаров. 5. Раскройте сущность исследований, связанных с принятием решений по установлению цен на товары 6. Раскройте сущность анализа факторов, оказывающих влияние на поведение потребителей.

11	ОПК-2-З6	1. Раскройте сущность медиаисследований 2. Опишите процедуру анализа активности конкурентов на рекламном рынке. 3. Опишите методику определения эффективности рекламы.
12	ОПК-2-З6	4. Опишите процедуру тестирования и оценки мероприятий по стимулированию сбыта. 5. Раскройте сущность исследований в области связей с общественностью. 6. Опишите процедуру анализа результатов участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	ОПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовка аналитических исследований на конкретных примерах по темам: 1. Виды маркетинговых исследований. 2. Этика маркетинговых исследований. 3. Принципы формирования и использования маркетинговой информации
14	ОПК-2-У1	Подготовка практических исследований по темам: 1. Разработка проекта маркетинговой деятельности организации (на примере конкретной организации) 2. Построение модели маркетингового исследования в организации (в рамках разрабатываемого проекта маркетинговой деятельности).
15	ОПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовка аналитического исследования по темам: 1. Опрос как метод сбора маркетинговой информации. 2. Логический контроль и апробация инструментария опроса. 3. Использование различных шкал измерений при формировании многовариантных вопросов анкет.
16	ОПК-2-У2	Подготовка практического исследования: 1. Проведение фокус-группы по самостоятельно определённому (актуальному) направлению. 2. Применение потребительских, торговых и специальных панелей в маркетинговых исследованиях
17	ОПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовка аналитических исследований на конкретных примерах по темам: 1. Организация маркетинговых исследований. 2. Методологические основы маркетинговых исследований в управлении 3. Формирование и обоснование концепции маркетингового исследования.
18	ОПК-2-У3	Подготовка практического исследования: 1. Разработка организационного плана маркетингового исследования. 2. Сбор, анализ и интерпретация маркетинговой информации в управлении
19	ОПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовка аналитического исследования по темам: 1. Выбор наиболее эффективного и доступного сегмента рынка 2. Выявление рыночной ниши предприятия 3. Типы покупателей по их социально-экономическому статусу.

20	ОПК-2-У4	Подготовка практического исследования сегментов потребительского рынка: 1. Сегментирование по демографическим признакам 2. Отражение жизненного стиля учащейся молодежи в покупочном поведении
21	ОПК-2-У5	Выполните задание 5 Подготовка аналитического исследования по следующим темам: 1. Изучение жизненного цикла товара (выбрать любую товарную категорию, по желанию). 2. Исследования на этапе разработки концепции нового товара. 3. Исследования товарных марок.
22	ОПК-2-У5	Подготовка практического исследования на базе определенного сегмента экономики (на выбор): 1. Построение конкурентной карты рынка. 2. Факторы, оказывающие влияние на поведение потребителей в условиях пандемии.
23	ОПК-2-У6	Выполните задание 6 Подготовка аналитического исследования по следующим темам: 1. Интегрированные маркетинговые коммуникации и их элементы 2. Развитие рекламной деятельности в России. 3. Технологии директ-маркетинга и их коммуникационная эффективность
24	ОПК-2-У6	Подготовка практического исследования на базе определенного сегмента рынка (на выбор): 1. Оценка мероприятий по стимулированию сбыта (на примере товаров повседневного спроса). 2. Исследования в области связей с общественностью (на примере автомобильных компаний).

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	ОПК-2-В1	Выполните задание 7 Задача 1 Сформулируйте проблему маркетингового исследования для каждой из последующих управленческих проблем: Следует ли выводить на рынок новый продукт? Необходимо ли изменить рекламную кампанию, которая длится на протяжении 3-х лет? Должны ли быть увеличены затраты на продвижение внутри розничной сети продуктов питания для существующей продуктовой линии? Какую ценовую стратегию следует использовать для нового продукта на рынке смартфонов? Стоит ли изменять условия стимулирования, чтобы лучше мотивировать торговый персонал сети фитнесс-залов?
26	ОПК-2-В1	Задача 2 Предположим, вы выполняете маркетинговое исследование для компании Аэрофлот. Определите из вторичных источников характеристики или факторы, которые учитывают пассажиры при выборе авиалинии.

27	ОПК-2-В2	Выполните задание 8 Задача 3 Охарактеризуйте способы сбора маркетинговой информации. Возможно ли использование этих способов в: - студенческой столовой в институте; - супермаркете, в центре крупного города; - небольшой булочной в пригороде; - на заводе грузовых машин, являющемся единственным в стране производителем определенного типа фур?
28	ОПК-2-В2	Задача 4 Определите тип маркетингового исследования который был бы наиболее уместен в перечисленных ситуациях: - завод, выпускающий грузовые машины, хочет выяснить, какую долю его продукции закупают фермерские хозяйства; - фирма, выпускающая электробытовую технику, хочет определить степень влияния различных членов семьи на объем потребления своих товаров; - киоск, торгующий на территории школы, хочет собрать информацию об отношении школьников и их родителей к своей деятельности; - завод, производящий ткацкие станки, рассматривает возможность размещения филиала в пригороде большого морского порта.
29	ОПК-2-В3	Выполните задание 9 Задача 5 В Воронеже потребителями гречки являются 80% жителей. Средняя частота покупки гречки – 3 раза в месяц, средний размер покупки – 0,5 кг. Численность населения составляет 840 тыс. чел. Рассчитать годовую емкость рынка гречки в Воронеже.
30	ОПК-2-В3	Задача 6 В Екатеринбурге среднесуточная норма потребления сахара составляет 10 г. Число жителей составило 1 300 000 чел. Рассчитать емкость рынка сахара Екатеринбурга за год, учитывая, что сахар потребляет 80% населения.
31	ОПК-2-В4	Выполните задание 10 Задача 7 Ваша фирма выпускает электробритвы мобильные телефоны. Товар имеет стандартный технический дизайн, выпускается только в серебристо-черной гамме. Фирма-конкурент предлагает также мобильные телефоны, но разнообразного дизайна. Что необходимо сделать вашему маркетинговому отделу, чтобы укрепить конкурентные позиции?
32	ОПК-2-В4	Задача 8 Продукция вашей организации представляет - сборная конструкция парника. Материал – металлические или пластиковые стойки. Фактически каркас теплицы продается без какого-либо покрытия. От покупателей поступил запрос о включении в состав реализуемого товара пленочного покрытия или пакета стекол с необходимым крепежом. В распоряжении вашей организации всего один месяц, так как закончится срок посадки растений в теплицы, и потенциальные покупатели могут не купить или перенести покупку на следующий год. Разработайте план маркетинга. Нужно ли учитывать пожелания покупателей? Как это может отразиться на эффективности вашей организации?

33	ОПК-2-В5	Выполните задание 11 Задача 9 Вы менеджер конкретной организации: - ателье по пошиву одежды; - супермаркета; - крупного центра бытовых услуг; - авиакасс. Опишите ситуацию, в которой организации необходимо провести коммуникационную кампанию. Сформулируйте задание отделу маркетинга по проведению коммуникационной кампании и критерии оценки ее эффективности.
34	ОПК-2-В5	Задача 10 Американская автомобильная компания FORD, используя PR, добилась известности марки и получила заказы на 146000 новых моделей (речь идет о Ford Taurus) еще до того, как их стали рекламировать или выпускать для продажи. Этот пример иллюстрирует применение PR на начальных стадиях маркетинговых программ, а именно появление новостей еще до рекламы. Проанализируйте эту ситуацию и объясните механизм воздействия PR-мероприятий на целевой рынок в отсутствие рекламных действий компании.
35	ОПК-2-В6	Выполните задание 12 Задача 11 В городе проживает 152 000 человек. Из них мужчины в возрасте 25–40 лет составляют 9%. Согласно исследованиям, 4000 мужчин этого возраста смотрели телепередачу. Каков рейтинг передачи для мужчин этого возраста?
36	ОПК-2-В6	Задача 12 За рекламную кампанию набрано 420 GRP. Охват составляет 80% (Reach(1+) = 80%). Каково значение средней частоты?

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-2-З1	Письменный опрос на занятии 1 1. Сущность маркетинговых исследований. 2. Виды маркетинговых исследований. 3. Принципы маркетинговых исследований.
2	ОПК-2-З1	4. Сущность и содержание маркетинговой информации. 5. Классификация маркетинговой информации. 6. Источники маркетинговой информации

3	ОПК-2-З2	Письменный опрос на занятии 2 1. Виды опросов в маркетинговых исследованиях. 2. Анкетирование и интервьюирование как виды сбора маркетинговой информации. 3. Композиция и правила оформления анкеты.
4	ОПК-2-З2	4. Методы экспертных оценок. 5. Сущность и особенности панельных исследований. 6. Наблюдение и эксперимент как методы сбора первичной маркетинговой информации.
5	ОПК-2-З3	Письменный опрос на занятии 3 1. Формы организации маркетинговых исследований. 2. Критерии выбора исследовательской организации. 3. Этапы маркетингового исследования.
6	ОПК-2-З3	4. Сущность концепции маркетингового исследования в управлении 5. Программа маркетингового исследования и процесс её разработки 6. Организация сбора маркетинговой информации
7	ОПК-2-З4	Письменный опрос на занятии 4 1. Алгоритм SWOT-анализа как метода исследования внутренней и внешней среды предприятия. 2. Характеристики рынка как объекта маркетингового исследования. 3. Основные показатели конъюнктуры рынка.
8	ОПК-2-З4	4. Сущность сегментации рынка 5. Основные признаки сегментации рынка 6. Процесс выбор целевого сегмента рынка.
9	ОПК-2-З5	Письменный опрос на занятии 5 1. Товар как объект маркетинговых исследований. 2. Оценка конкурентоспособности товаров. 3. Анализ конкурентов.
10	ОПК-2-З5	4. Исследование упаковки товаров. 5.Исследования, связанные с принятием решений по установлению цен на товары 6. Анализ факторов, оказывающих влияние на поведение потребителей.
11	ОПК-2-З6	Письменный опрос на занятии 6 1. Сущность медиаисследований 2. Анализ активности конкурентов на рекламном рынке. 3.Методика определения эффективности рекламы.
12	ОПК-2-З6	4. Тестирование и оценка мероприятий по стимулированию сбыта. 5. Исследования в области связей с общественностью. 6. Анализ результатов участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях
13	ОПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовка аналитических исследований на конкретных примерах по темам: 1. Виды маркетинговых исследований. 2. Этика маркетинговых исследований. 3. Принципы формирования и использования маркетинговой информации

14	ОПК-2-У1	Подготовка практических исследований по темам: 1. Разработка проекта маркетинговой деятельности организации (на примере конкретной организации) 2. Построение модели маркетингового исследования в организации (в рамках разрабатываемого проекта маркетинговой деятельности). Подготовка практических исследований по темам: 1. Разработка проекта маркетинговой деятельности организации (на примере конкретной организации) 2. Построение модели маркетингового исследования в организации (в рамках разрабатываемого проекта маркетинговой деятельности).
15	ОПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовка аналитического исследования по темам: 1. Опрос как метод сбора маркетинговой информации. 2. Логический контроль и апробация инструментария опроса. 3. Использование различных шкал измерений при формировании многовариантных вопросов анкет.
16	ОПК-2-У2	Подготовка практического исследования: 1. Проведение фокус-группы по самостоятельно определённому (актуальному) направлению. 2. Применение потребительских, торговых и специальных панелей в маркетинговых исследованиях
17	ОПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовка аналитических исследований на конкретных примерах по темам: 1. Организация маркетинговых исследований. 2. Методологические основы маркетинговых исследований в управлении 3. Формирование и обоснование концепции маркетингового исследования.
18	ОПК-2-У3	Подготовка практического исследования: 1. Разработка организационного плана маркетингового исследования. 2. Сбор, анализ и интерпретация маркетинговой информации в управлении
19	ОПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовка аналитического исследования по темам: 1. Выбор наиболее эффективного и доступного сегмента рынка 2. Выявление рыночной ниши предприятия 3. Типы покупателей по их социально-экономическому статусу.
20	ОПК-2-У4	Подготовка практического исследования сегментов потребительского рынка: 1. Сегментирование по демографическим признакам 2. Отражение жизненного стиля учащейся молодежи в покупочном поведении
21	ОПК-2-У5	Выполните задание 5 Подготовка аналитического исследования по следующим темам: 1. Изучение жизненного цикла товара (выбрать любую товарную категорию, по желанию). 2. Исследования на этапе разработки концепции нового товара. 3. Исследования товарных марок.
22	ОПК-2-У5	Подготовка практического исследования на базе определенного сегмента экономики (на выбор): 1. Построение конкурентной карты рынка. 2. Факторы, оказывающие влияние на поведение потребителей в условиях пандемии.

23	ОПК-2-У6	Выполните задание 6 Подготовка аналитического исследования по следующим темам: 1. Интегрированные маркетинговые коммуникации и их элементы 2. Развитие рекламной деятельности в России. 3. Технологии директ-маркетинга и их коммуникационная эффективность
24	ОПК-2-У6	Подготовка практического исследования на базе определенного сегмента рынка (на выбор): 1. Оценка мероприятий по стимулированию сбыта (на примере товаров повседневного спроса). 2. Исследования в области связей с общественностью (на примере автомобильных компаний).
25	ОПК-2-В1	Выполните задание 7 Задача 1 Сформулируйте проблему маркетингового исследования для каждой из последующих управленческих проблем: Следует ли выводить на рынок новый продукт? Необходимо ли изменить рекламную кампанию, которая длится на протяжении 3-х лет? Должны ли быть увеличены затраты на продвижение внутри розничной сети продуктов питания для существующей продуктовой линии? Какую ценовую стратегию следует использовать для нового продукта на рынке смартфонов? Стоит ли изменять условия стимулирования, чтобы лучше мотивировать торговый персонал сети фитнес-залов?
26	ОПК-2-В1	Задача 2 Предположим, вы выполняете маркетинговое исследование для компании Аэрофлот. Определите из вторичных источников характеристики или факторы, которые учитывают пассажиры при выборе авиалинии.
27	ОПК-2-В2	Выполните задание 8 Задача 3 Охарактеризуйте способы сбора маркетинговой информации. Возможно ли использование этих способов в: - студенческой столовой в институте; - супермаркете, в центре крупного города; - небольшой булочной в пригороде; - на заводе грузовых машин, являющемся единственным в стране производителем определенного типа фур?

28	ОПК-2-В2	Задача 4 Определите тип маркетингового исследования который был бы наиболее уместен в перечисленных ситуациях: - завод, выпускающий грузовые машины, хочет выяснить, какую долю его продукции закупают фермерские хозяйства; - фирма, выпускающая электробытовую технику, хочет определить степень влияния различных членов семьи на объем потребления своих товаров; - киоск, торгующий на территории школы, хочет собрать информацию об отношении школьников и их родителей к своей деятельности; - завод, производящий ткацкие станки, рассматривает возможность размещения филиала в пригороде большого морского порта.Задача 4 Определите тип маркетингового исследования который был бы наиболее уместен в перечисленных ситуациях: - завод, выпускающий грузовые машины, хочет выяснить, какую долю его продукции закупают фермерские хозяйства; - фирма, выпускающая электробытовую технику, хочет определить степень влияния различных членов семьи на объем потребления своих товаров; - киоск, торгующий на территории школы, хочет собрать информацию об отношении школьников и их родителей к своей деятельности; - завод, производящий ткацкие станки, рассматривает возможность размещения филиала в пригороде большого морского порта.
29	ОПК-2-В3	Выполните задание 9 Задача 5 В Воронеже потребителями гречки являются 80% жителей. Средняя частота покупки гречки – 3 раза в месяц, средний размер покупки – 0,5 кг. Численность населения составляет 840 тыс. чел. Рассчитать годовую емкость рынка гречки в Воронеже.
30	ОПК-2-В3	Задача 6 В Екатеринбурге среднесуточная норма потребления сахара составляет 10 г. Число жителей составило 1 300 000 чел. Рассчитать емкость рынка сахара Екатеринбурга за год, учитывая, что сахар потребляет 80% населения.
31	ОПК-2-В4	Выполните задание 10 Задача 7 Ваша фирма выпускает электробритвы мобильные телефоны. Товар имеет стандартный технический дизайн, выпускается только в серебристо-черной гамме. Фирма-конкурент предлагает также мобильные телефоны, но разнообразного дизайна. Что необходимо сделать вашему маркетинговому отделу, чтобы укрепить конкурентные позиции?
32	ОПК-2-В4	Задача 8 Продукция вашей организации представляет - сборная конструкция парника. Материал – металлические или пластиковые стойки. Фактически каркас теплицы продается без какого-либо покрытия. От покупателей поступил запрос о включении в состав реализуемого товара пленочного покрытия или пакета стекол с необходимым крепежом. В распоряжении вашей организации всего один месяц, так как закончится срок посадки растений в теплицы, и потенциальные покупатели могут не купить или перенести покупку на следующий год. Разработайте план маркетинга. Нужно ли учитывать пожелания покупателей? Как это может отразиться на эффективности вашей организации?

33	ОПК-2-В5	Выполните задание 11 Задача 9 Вы менеджер конкретной организации: - ателье по пошиву одежды; - супермаркета; - крупного центра бытовых услуг; - авиакасс. Опишите ситуацию, в которой организации необходимо провести коммуникационную кампанию. Сформулируйте задание отделу маркетинга по проведению коммуникационной кампании и критерии оценки ее эффективности.
34	ОПК-2-В5	Задача 10 Американская автомобильная компания FORD, используя PR, добилась известности марки и получила заказы на 146000 новых моделей (речь идет о Ford Taurus) еще до того, как их стали рекламировать или выпускать для продажи. Этот пример иллюстрирует применение PR на начальных стадиях маркетинговых программ, а именно появление новостей еще до рекламы. Проанализируйте эту ситуацию и объясните механизм воздействия PR-мероприятий на целевой рынок в отсутствие рекламных действий компании.
35	ОПК-2-В6	Выполните задание 12 Задача 11 В городе проживает 152 000 человек. Из них мужчины в возрасте 25–40 лет составляют 9%. Согласно исследованиям, 4000 мужчин этого возраста смотрели телепередачу. Каков рейтинг передачи для мужчин этого возраста?
36	ОПК-2-В6	Задача 12 За рекламную кампанию набрано 420 GRP. Охват составляет 80% (Reach(1+) = 80%). Каково значение средней частоты?

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-2-З1	Вопросы к зачёту 1-6
2	ОПК-2-З1	1 Понятие, цели и принципы маркетинговых исследований 2 Классификация маркетинговых исследований 3 Этика маркетинговых исследований 4 Понятие и классификация маркетинговой информации. 5 Принципы формирования и использования маркетинговой информации 6 Источники маркетинговой информации.
3	ОПК-2-З2	Вопросы к зачёту 7-16

4	ОПК-2-З2	7 Опрос как метод сбора маркетинговой информации, классификация опросов 8 Анкетирование и интервьюирование как разновидности опросов 9 Виды вопросов, используемых при разработке инструментария опроса 10 Виды шкал измерения, используемые при составлении анкет 11 Композиция и оформление анкеты 12 Экспертные опросы в маркетинговых исследованиях 13 Сущность панельных исследований 14 Метод фокус-групп: характеристики и процедура проведения 15 Области применения и формы наблюдения в маркетинговых исследованиях 16 Эксперимент как метод сбора первичной маркетинговой информации
5	ОПК-2-З3	Вопросы к зачёту 17-21
6	ОПК-2-З3	17 Формы организации маркетинговых исследований 18 Процесс маркетингового исследования 19 Содержание программы маркетингового исследования в управлении 20 Сбор, анализ и интерпретация маркетинговой информации 21 Представление результатов исследования в управлении
7	ОПК-2-З4	Вопросы к зачёту 22-28
8	ОПК-2-З4	22 Анализ внутренней и внешней среды маркетинга 23 Определение маркетинговых возможностей предприятия 24 Рынок как объект маркетингового исследования, классификация рынков 25 Оценка и прогнозирование конъюнктуры рынка 26 Определение емкости рынка и оценка доли рынка предприятия 27 Сегментация рынка как задача маркетинговых исследований, признаки сегментации 28 Выбор целевого сегмента рынка
9	ОПК-2-З5	Вопросы к зачёту 29-34
10	ОПК-2-З5	29 Товар как объект маркетинговых исследований 30 Изучение жизненного цикла товара 31 Исследования, связанные с разработкой и внедрением на рынок новых товаров 32 Маркетинговые исследования конкурентов 33 Маркетинговые исследования потребителей 34 Анализ факторов, оказывающих влияние на поведение потребителей
11	ОПК-2-З6	Вопросы к зачёту 35-40
12	ОПК-2-З6	35 Содержание медиаисследований в системе маркетинговых коммуникаций 36 Определение экономической эффективности рекламы 37 Определение коммуникативной эффективности рекламы 38 Тестирование и оценка мероприятий стимулирования сбыта 39 Исследования в области связей с общественностью 40 Анализ результатов участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания

1	ОПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовка аналитических исследований на конкретных примерах по темам: 1. Виды маркетинговых исследований. 2. Этика маркетинговых исследований. 3. Принципы формирования и использования маркетинговой информации Подготовка практических исследований по темам: 1. Разработка проекта маркетинговой деятельности организации (на примере конкретной организации) 2. Построение модели маркетингового исследования в организации (в рамках разрабатываемого проекта маркетинговой деятельности).
2	ОПК-2-У1	Подготовка практических исследований по темам: 1. Разработка проекта маркетинговой деятельности организации (на примере конкретной организации) 2. Построение модели маркетингового исследования в организации (в рамках разрабатываемого проекта маркетинговой деятельности).
3	ОПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовка аналитического исследования по темам: 1. Опрос как метод сбора маркетинговой информации. 2. Логический контроль и апробация инструментария опроса. 3. Использование различных шкал измерений при формировании многовариантных вопросов анкет.
4	ОПК-2-У2	Подготовка практического исследования: 1. Проведение фокус-группы по самостоятельно определённому (актуальному) направлению. 2. Применение потребительских, торговых и специальных панелей в маркетинговых исследованиях
5	ОПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовка аналитических исследований на конкретных примерах по темам: 1. Организация маркетинговых исследований. 2. Методологические основы маркетинговых исследований в управлении 3. Формирование и обоснование концепции маркетингового исследования.
6	ОПК-2-У3	Подготовка практического исследования: 1. Разработка организационного плана маркетингового исследования. 2. Сбор, анализ и интерпретация маркетинговой информации в управлении
7	ОПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовка аналитического исследования по темам: 1. Выбор наиболее эффективного и доступного сегмента рынка 2. Выявление рыночной ниши предприятия 3. Типы покупателей по их социально-экономическому статусу.
8	ОПК-2-У4	Подготовка практического исследования сегментов потребительского рынка: 1. Сегментирование по демографическим признакам 2. Отражение жизненного стиля учащейся молодежи в покупочном поведении
9	ОПК-2-У5	Выполните задание 5 Подготовка аналитического исследования по следующим темам: 1. Изучение жизненного цикла товара (выбрать любую товарную категорию, по желанию). 2. Исследования на этапе разработки концепции нового товара. 3. Исследования товарных марок.

10	ОПК-2-У5	Подготовка практического исследования на базе определенного сегмента экономики (на выбор): 1. Построение конкурентной карты рынка. 2. Факторы, оказывающие влияние на поведение потребителей в условиях пандемии.
11	ОПК-2-У6	Выполните задание 6 Подготовка аналитического исследования по следующим темам: 1. Интегрированные маркетинговые коммуникации и их элементы 2. Развитие рекламной деятельности в России. 3. Технологии директ-маркетинга и их коммуникационная эффективность
12	ОПК-2-У6	Подготовка практического исследования на базе определенного сегмента рынка (на выбор): 1. Оценка мероприятий по стимулированию сбыта (на примере товаров повседневного спроса). 2. Исследования в области связей с общественностью (на примере автомобильных компаний).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-2-В1	Выполните задание 7 Задача 1 Сформулируйте проблему маркетингового исследования для каждой из последующих управленческих проблем: Следует ли выводить на рынок новый продукт? Необходимо ли изменить рекламную кампанию, которая длится на протяжении 3-х лет? Должны ли быть увеличены затраты на продвижение внутри розничной сети продуктов питания для существующей продуктовой линии? Какую ценовую стратегию следует использовать для нового продукта на рынке смартфонов? Стоит ли изменять условия стимулирования, чтобы лучше мотивировать торговый персонал сети фитнес-залов?
2	ОПК-2-В1	Задача 2 Предположим, вы выполняете маркетинговое исследование для компании Аэрофлот. Определите из вторичных источников характеристики или факторы, которые учитывают пассажиры при выборе авиалинии.
3	ОПК-2-В2	Выполните задание 8 Задача 3 Охарактеризуйте способы сбора маркетинговой информации. Возможно ли использование этих способов в: - студенческой столовой в институте; - супермаркете, в центре крупного города; - небольшой булочной в пригороде; - на заводе грузовых машин, являющемся единственным в стране производителем определенного типа фур?

4	ОПК-2-В2	Задача 4 Определите тип маркетингового исследования который был бы наиболее уместен в перечисленных ситуациях: - завод, выпускающий грузовые машины, хочет выяснить, какую долю его продукции закупают фермерские хозяйства; - фирма, выпускающая электробытовую технику, хочет определить степень влияния различных членов семьи на объем потребления своих товаров; - киоск, торгующий на территории школы, хочет собрать информацию об отношении школьников и их родителей к своей деятельности; - завод, производящий ткацкие станки, рассматривает возможность размещения филиала в пригороде большого морского порта.
5	ОПК-2-В3	Выполните задание 9 Задача 5 В Воронеже потребителями гречки являются 80% жителей. Средняя частота покупки гречки – 3 раза в месяц, средний размер покупки – 0,5 кг. Численность населения составляет 840 тыс. чел. Рассчитать годовую емкость рынка гречки в Воронеже.
6	ОПК-2-В3	Задача 6 В Екатеринбурге среднесуточная норма потребления сахара составляет 10 г. Число жителей составило 1 300 000 чел. Рассчитать емкость рынка сахара Екатеринбурга за год, учитывая, что сахар потребляет 80% населения.
7	ОПК-2-В4	Выполните задание 10 Задача 7 Ваша фирма выпускает электробритвы мобильные телефоны. Товар имеет стандартный технический дизайн, выпускается только в серебристо-черной гамме. Фирма-конкурент предлагает также мобильные телефоны, но разнообразного дизайна. Что необходимо сделать вашему маркетинговому отделу, чтобы укрепить конкурентные позиции?
8	ОПК-2-В4	Задача 8 Продукция вашей организации представляет - сборная конструкция парника. Материал – металлические или пластиковые стойки. Фактически каркас теплицы продается без какого-либо покрытия. От покупателей поступил запрос о включении в состав реализуемого товара пленочного покрытия или пакета стекол с необходимым крепежом. В распоряжении вашей организации всего один месяц, так как закончится срок посадки растений в теплицы, и потенциальные покупатели могут не купить или перенести покупку на следующий год. Разработайте план маркетинга. Нужно ли учитывать пожелания покупателей? Как это может отразиться на эффективности вашей организации?
9	ОПК-2-В5	Выполните задание 11 Задача 9 Вы менеджер конкретной организации: - ателье по пошиву одежды; - супермаркета; - крупного центра бытовых услуг; - авиакасс. Опишите ситуацию, в которой организации необходимо провести коммуникационную кампанию. Сформулируйте задание отделу маркетинга по проведению коммуникационной кампании и критерии оценки ее эффективности.

10	ОПК-2-В5	Задача 10 Американская автомобильная компания FORD, используя PR, добилась известности марки и получила заказы на 146000 новых моделей (речь идет о Ford Taurus) еще до того, как их стали рекламировать или выпускать для продажи. Этот пример иллюстрирует применение PR на начальных стадиях маркетинговых программ, а именно появление новостей еще до рекламы. Проанализируйте эту ситуацию и объясните механизм воздействия PR-мероприятий на целевой рынок в отсутствие рекламных действий компании.
11	ОПК-2-В6	Выполните задание 12 Задача 11 В городе проживает 152 000 человек. Из них мужчины в возрасте 25–40 лет составляют 9%. Согласно исследованиям, 4000 мужчин этого возраста смотрели телепередачу. Каков рейтинг передачи для мужчин этого возраста?
12	ОПК-2-В6	Задача 12 За рекламную кампанию набрано 420 GRP. Охват составляет 80% (Reach(1+) = 80%). Каково значение средней частоты?

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Галицкий, Е. Б. Маркетинговые исследования. Теория и практика : учебник для вузов / Е. Б. Галицкий, Е. Г. Галицкая. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 490 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19448-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559701

б) дополнительная литература:

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.consultant.ru Официальный сайт Консультант-Плюс
http://www.marketolog.ru Электронный журнал «Маркетолог»
http://www.mevriz.ru Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»
http://www.marketing.spb.ru Энциклопедия маркетинга

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Зеленина Т.Р.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Кадровый консалтинг и коучинг, в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратура) утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Основная цель изучения учебной дисциплины состоит в том, чтобы дать студентам систематизированные знания по работе с действующими нормативными правовыми актами, регулирующими отношения в сфере трудового законодательства.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению профессиональной деятельности по управлению персоналом организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 09 марта 2022 года N 109н, выполнению обобщенной трудовой функции - стратегическое управление персоналом организации (код H); выполнению трудовых функций: разработка системы стратегического управления персоналом (H/01.7); реализация системы стратегического управления персоналом (H/02.7); администрирование процессов стратегического управления персоналом и соответствующего документооборота (H/03.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению данной учебной дисциплины предшествует освоение следующих учебных дисциплин:

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом

Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом

Параллельно с учебной дисциплиной «Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом» студенты изучают следующие учебные дисциплины:

Управление организационной культурой

Современные теории экономического управления персоналом

Теория и методология социально-экономических исследований

Теория и практика кадровой политики государства и организации

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

Результаты освоения дисциплины «Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом» являются базой для прохождения студентами практики:

Производственная практика: профессиональная практика

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- 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; (ОПК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

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; (ОПК-1)	**Знать:**	
	основные категории и понятия юриспруденции в профессиональной деятельности	ОПК-1-З1
	социально-правовые знания в профессиональной деятельности	ОПК-1-З2
	основные нормативные правовые акты в сфере трудового законодательства	ОПК-1-З3
	подзаконные нормативные акты в сфере трудового законодательства	ОПК-1-З4
	Уметь:	
	ориентироваться в профессиональной терминологии в сфере трудового законодательства	ОПК-1-У1
	работать с нормативными правовыми актами	ОПК-1-У2
	принимать организационно-управленческие решения и совершать действия на основе действующих нормативных правовых актов	ОПК-1-У3
	работать с локальными нормативными актами, действующими в организации	ОПК-1-У4
	Владеть:	
	навыками, необходимыми для решения задач в профессиональной деятельности	ОПК-1-В1
	навыками работы с правовыми актами	ОПК-1-В2
	современной правовой культурой	ОПК-1-В3
	нормотворческими способностями при составлении локальных нормативных актов в организации	ОПК-1-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	2	2	72	30	16	12	1,7	0,3		42	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
История развития трудового законодательства.									
1.	История развития трудового законодательства.	16	6	4	2			10	ОПК-1-З1, ОПК-1-У1, ОПК-1-В1
Нормативные правовые акты в сфере трудового права									
2.	Нормативные правовые акты в сфере трудового права	16	6	4	2			10	ОПК-1-З2, ОПК-1-У2, ОПК-1-В2
Трудовой договор. Рабочее время, время отдыха. Оплата труда. Гарантии и компенсации									
3.	Трудовой договор. Рабочее время, время отдыха. Оплата труда. Гарантии и компенсации	18	8	4	4			10	ОПК-1-З3, ОПК-1-У3, ОПК-1-В3
Дисциплина труда и материальная ответственность. Охрана труда									
4.	Дисциплина труда и материальная ответственность. Охрана труда	18	8	4	4			10	ОПК-1-З4, ОПК-1-У4, ОПК-1-В4
Промежуточная аттестация (зачет)									
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	4	2			1,7	0,3	2	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. История развития трудового законодательства.

Общая характеристика механизма правового регулирования труда промышленных рабочих до 1861 года. Законодательные проекты в сфере правового регулирования труда 60-80-х гг.19 века. Фабричное законодательство Российской империи. Закон об отношениях между фабрикантами и рабочими (1886 г.) и начало формирования «общего» трудового законодательства. Законодательство о регулировании трудовых отношений в промышленности конца XIX века. Попытки реформирования законодательства о труде в начале 20 века. Правовая организация управления трудом в период между революциями 1917 г. Первые акты о труде Советского государства: общая характеристика. Кодекс Законов о труде 1918 г., его содержание и общая характеристик. Кодекс Законов о труде 1922 г., его содержание, общая характеристика. Изменения в законодательстве о труде в 70-80-е гг. 20 века. Реформирование трудового законодательства в период «перестройки». Современное трудовое законодательство и его роль на управление персоналом: основные положения.

Тема 2. Нормативные правовые акты в сфере трудового права

Понятие, методы и принципы трудового права. Понятие системы трудового права. Основные правовые институты трудового права. Нормы трудового права. Система источников трудового права.

Конституция Российской Федерации, нормы международного права и международные договоры в сфере труда.

Разграничение компетенции и полномочий в сфере труда между Российской Федерацией и

субъектами Российской Федерации.

Федеральные законы, указы Президента Российской Федерации, постановления Правительства Российской Федерации, содержащие нормы трудового права. Нормативные правовые акты федеральных органов исполнительной власти, содержащие нормы трудового права

Законы субъектов Российской Федерации, иные нормативные правовые акты субъектов РФ, содержащие нормы трудового права.

Полномочия органов местного самоуправления в сфере труда.

Локальные нормативные правовые акты.

Понятие и виды субъектов трудового права.

Тема 3. Трудовой договор. Рабочее время, время отдыха. Оплата труда. Гарантии и компенсации

Трудовой договор. Стороны трудового договора и их правовое положение. Работник. Работодатель. Содержание трудового договора. Условия трудового договора, обязательные для включения в трудовой договор. Испытание при приеме на работу. Виды трудового договора. Заключение и расторжение трудового договора.

Понятие и виды рабочего времени. Нормальная продолжительность рабочего времени. Сокращенное рабочее время. Неполное рабочее время. Особенности рабочего времени в ночное время. Режим рабочего времени. Виды режимов рабочего времени. Ненормированный рабочий день. Режим гибкого рабочего времени. Сменная работа. Вахтовый метод организации работ. Учет рабочего времени. Работа за пределами нормальной продолжительности рабочего времени. Сверхурочные работы. Совместительство.

Понятие и виды времени отдыха. Перерывы в работе в течение рабочего дня. Ежедневный (междусменный) отдых. Еженедельный отдых. Выходные и праздничные дни. Ежегодные оплачиваемые отпуска и их виды. Ежегодный основной оплачиваемый отпуск. Ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска. Порядок предоставления отпусков. Отпуск без сохранения заработной платы.

Понятие оплаты труда. Заработная плата. Система государственных гарантий оплаты труда. Минимальный размер оплаты труда. Порядок, место и сроки выплаты заработной платы. Региональные соглашения о минимальной заработной плате. Формы, порядок и сроки выплаты заработной платы.

Понятие гарантий и компенсаций.

Тема 4. Дисциплина труда и материальная ответственность. Охрана труда

Понятие дисциплины труда. Правила внутреннего трудового распорядка. Поощрение работников.

Дисциплинарная ответственность. Дисциплинарный проступок. Виды дисциплинарной ответственности. Специальная дисциплинарная ответственность. Порядок привлечения к дисциплинарной ответственности.

Понятие, основания и условия материальной ответственности. Материальная ответственность работодателя перед работником. Материальная ответственность работника. Ограниченная материальная ответственность. Полная материальная ответственность. Определение размера ущерба. Порядок взыскания ущерба.

Понятие, содержание и значение охраны труда. Основные направления государственной политики в сфере охраны труда. Государственные нормативные требования охраны труда. Обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий труда. Организация охраны труда.

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Трудовой кодекс Российской Федерации.
2. Законодательство о регулировании трудовых отношений в промышленности конца XIX века.
3. Правовая организация управления трудом в период между революциями 1917 г.

4. Первые акты о труде Советского государства: общая характеристика. Кодекс Законов о труде 1918 г., его содержание и общая характеристик.

5. Кодекс Законов о труде 1922 г., его содержание, общая характеристика.

6. Каковы правотворческие полномочия Российской Федерации, субъектов РФ, муниципальных образований в сфере труда?

7. Что такое локальные нормативные акты?

8. Что означает термин «трудовые правоотношения»?

9. Краткая характеристика субъектов трудовых правоотношений.

10. Какие юридические факты порождают трудовые правоотношения?

11. Отношения, производные от трудовых правоотношений.

12. Коллективный договор.

13. Порядок заключения коллективного договора.

14. Какие условия могут предусматриваться в коллективном договоре?

15. Социально-партнерские соглашения и их отличие от коллективного договора.

16. Занятость и трудоустройство.

17. Порядок регистрации граждан в качестве безработных.

18. Какие государственные органы занимаются трудоустройством безработных граждан?

19. Как осуществляется материальная и социальная поддержка безработных?

20. Правовое положение сторон трудового договора.

21. Содержание трудового договора.

22. Порядок заключения трудового договора.

23. Какие документы предъявляет гражданин при приеме на работу?

24. Каково назначение трудовой книжки?

25. Как оформляется поступление на работу?

26. Какие существуют виды трудовых договоров?

27. Что такое персональные данные работника и их обработка?

28. Каковы требования законодательства по защите персональных данных работника?

29. Порядок изменения трудового договора.

30. Какие существуют основания для расторжения трудового договора?

31. Каким образом происходит расторжение трудового договора по инициативе работника?

32. Каким образом происходит расторжение трудового договора по инициативе работодателя?

33. Как оформляется увольнение и каким образом осуществляются расчеты с увольняемым работником?

34. Каковы особенности расторжения трудового договора по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон трудового договора?

35. Виды рабочего времени.

36. Нормированный и ненормированный рабочий день.

37. Как осуществляется нормирование рабочего времени?

38. Каким образом осуществляется учет рабочего времени?

39. Определение времени отдыха в трудовом праве.

40. Какие перерывы в работе предусматривает трудовое законодательство?

Планы семинарских занятий

Тема 1. История развития трудового законодательства.. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Основные вопросы:

1. Общая характеристика механизма правового регулирования труда промышленных рабочих до 1861 года.

2. Законодательные проекты в сфере правового регулирования труда 60-80-х гг. XIX века.

3. Законодательство о регулировании трудовых отношений в промышленности конца XIX века.

4. Правовая организация управления трудом в период между революциями 1917 года.

5. Первые акты о труде Советского государства: общая характеристика.

6. Изменения в законодательстве о труде в 70-80-е гг. XX века.

7. Современное трудовое законодательство и его роль в управлении персоналом: основные положения.

Тема 2. Нормативные правовые акты в сфере трудового права. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Понятие, методы и принципы трудового права.

2. Понятие системы трудового права. Основные правовые институты трудового права.

3. Нормы трудового права. Система источников трудового права.

4. Конституция Российской Федерации, нормы международного права и международные договоры в сфере труда.

5. Разграничение компетенции и полномочий в сфере труда между Российской Федерацией и субъектами Российской Федерации.

6. Федеральные законы, указы Президента Российской Федерации, постановления Правительства Российской Федерации, содержащие нормы трудового права. Нормативные правовые акты федеральных органов исполнительной власти, содержащие нормы трудового права

7. Законы субъектов Российской Федерации, иные нормативные правовые акты субъектов РФ, содержащие нормы трудового права.

8. Полномочия органов местного самоуправления в сфере труда.

9. Локальные нормативные правовые акты.

10. Понятие и виды субъектов трудового права.

Тема 3. Трудовой договор. Рабочее время, время отдыха. Оплата труда. Гарантии и компенсации. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Трудовой договор как основная форма реализации конституционного принципа свободы труда.

2. Понятие трудового договора и отграничение его от смежных гражданско-правовых договоров, связанных с трудом (подряда, поручения, возмездного оказания услуг и т.п.).

3. Роль и значение трудового договора в современных условиях.

4. Стороны трудового договора и их правовое положение.

5. Основные права и обязанности работников и работодателей.

6. Содержание трудового договора.

7. Условия трудового договора, обязательные для включения в трудовой договор.

8. Испытание при приеме на работу и его правовые последствия.

9. Виды трудового договора и их общая характеристика.

10. Заключение, изменение и прекращение трудового договора.

11. Понятие и виды рабочего времени.

12. Нормальная продолжительность рабочего времени. Сокращенное рабочее время. Неполное рабочее время.

Тема 4. Дисциплина труда и материальная ответственность.

Охрана труда

. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Понятие дисциплины труда. Правила внутреннего трудового распорядка.

2. Поощрение работников.

3. Дисциплинарная ответственность. Дисциплинарный проступок. Виды дисциплинарной ответственности.

4. Специальная дисциплинарная ответственность. Порядок привлечения к дисциплинарной ответственности.

5. Понятие, основания и условия материальной ответственности.

6. Материальная ответственность работодателя перед работником.

7. Материальная ответственность работника.

8. Ограниченная материальная ответственность.

9. Полная материальная ответственность.

10. Определение размера ущерба.

11. Порядок взыскания ущерба.

12. Понятие, содержание и значение охраны труда.

13. Основные направления государственной политики в сфере охраны труда.

14. Государственные нормативные требования охраны труда.

15. Обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий труда.

16. Организация охраны труда.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Безопасные условия труда - условия труда, при которых воздействие на работающих вредных и (или) опасных производственных факторов исключено либо уровни их воздействия не превышают установленные нормативы.

Безработные - трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированы в органах службы занятости в целях поиска подходящей работы, ищут работу и готовы приступить к ней.

Вахтовый метод работы - форма осуществления трудового процесса вне места постоянного проживания работников, когда не может быть обеспечено ежедневное их возвращение к постоянному месту проживания.

Вредный производственный фактор - производственный фактор, воздействие которого на работника может привести к его заболеванию.

Временный перевод - перевод работника на другую работу на ограниченное время с сохранением места постоянной работы.

Гарантии - средства, способы и условия, с помощью которых обеспечивается осуществление предоставленных работникам прав в области социально-трудовых отношений.

Дисциплина труда - обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с Трудовым кодексом РФ, иными законами, коллективным договором, соглашениями, трудовым договором, локальными нормативными актами организации.

Дисциплинарная ответственность - обязанность работника понести наказание, предусмотренное нормами трудового права, за виновное, противоправное неисполнение своих трудовых обязанностей.

Дисциплинарный проступок - противоправное, виновное неисполнение или ненадлежащее исполнение работником своих трудовых обязанностей.

Забастовка - временный добровольный отказ работников от исполнения трудовых обязанностей (полностью или частично) в целях разрешения коллективного трудового спора.

Заработная плата - вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера.

Защита трудовых прав - различные действия государственных и профсоюзных органов по профилактике трудовых правонарушений, а при их появлении - оказание помощи этими органами работникам в ликвидации таких правонарушений (индивидуальных или коллективных), восстановлении нарушенных трудовых прав и привлечении к ответственности нарушителей, а также самозащита работниками свои трудовых прав.

Изменение трудового договора - изменение одного или нескольких условий трудового договора, определенных сторонами при его заключении.

Индивидуальный трудовой спор - неурегулированные разногласия между работодателем и

работником по вопросам применения трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, коллективного договора, соглашения, локального нормативного акта, трудового договора (в том числе об установлении или изменении индивидуальных условий труда), о которых заявлено в орган по рассмотрению индивидуальных трудовых споров.

Испытательный срок - предусмотренное трудовым договором испытание с целью проверки соответствия данного работника поручаемой работе.

Источники трудового права - различные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права, регулирующие трудовые и непосредственно связанные с ними отношения.

Квалификационный разряд - величина, отражающая уровень профессиональной подготовки работника.

Квалификация - степень и вид профессиональной обученности, т. е. уровень подготовки, опыта, знаний по данной специальности.

Коллективная (бригадная) материальная ответственность -материальная ответственность, возникающая при совместном выполнении работниками отдельных видов работ, связанных с хранением, обработкой, продажей (отпуском), перевозкой, применением или иным использованием переданных им ценностей, когда невозможно разграничить ответственность каждого работника за причинение ущерба.

Коллективный договор - правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации или у индивидуального предпринимателя и заключаемый работниками и работодателем в лице их представителей.

Коллективный трудовой спор - неурегулированные разногласия между работниками (их представителями) и работодателями (их представителями) по поводу установления и изменения условий труда (включая заработную плату), заключения, изменения и выполнения коллективных договоров, соглашений, а также в связи с отказом работодателя учесть мнение выборного представительного органа работников при принятии локальных нормативных актов.

Комиссия по трудовым спорам - орган трудового коллектива по рассмотрению индивидуальных трудовых споров, создаваемый совместно работодателем и работниками.

Компенсации - денежные выплаты, установленные в целях возмещения работникам затрат, связанных с исполнением ими трудовых или иных предусмотренных федеральным законом обязанностей.

Локальные нормативные правовые акты - акты, принимаемые работодателями в пределах своей компетенции. Основным назначением этих актов является конкретизация трудового законодательства с учетом условий конкретного предприятия, повышение гарантий, предоставленных работникам законом, а также установление условий труда, определение которых отнесено к компетенции работодателя.

Локаут - увольнение работников по инициативе работодателя в связи с их участием в коллективном трудовом споре или в забастовке.

Материальная ответственность работников - юридическая обязанность работника возместить в пределах и порядке, установленных трудовым законодательством, прямой и действительный ущерб, причиненный его противоправными действиями имуществу работодателя.

Метод трудового права - комплекс способов и приемов осуществления правового регулирования труда. Метод трудового права состоит из специфических для данной отрасли права способов правового регулирования труда.

Минимальная заработная плата (минимальный размер оплаты труда) -гарантируемый федеральным законом размер месячной заработной платы работника, полностью отработавшего за этот период норму рабочего времени и выполнившего нормы труда (трудовые обязанности).

Несчастный случай на производстве - событие, в результате которого работник получил травму, острое отравление, тепловой удар, ожёг, обморожение, утопление, поражение электрическим током, молнией, излучением, укусы и другие телесные повреждения, нанесенные животными и насекомыми; повреждения вследствие взрывов, аварий, разрушения зданий, сооружений и конструкций, стихийных бедствий и других чрезвычайных обстоятельств, иные повреждения здоровья, обусловленные воздействием внешних факторов, повлекшие за собой необходимость перевода пострадавших на другую работу, временную или стойкую утрату ими трудоспособности либо смерть пострадавших.

Нормальная продолжительность рабочего времени - не более 40 часов в неделю.

Обработка персональных данных работника - действия (операции) с персональными данными, включая сбор, систематизацию, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), использование, распространение (в том числе передачу), обезличивание, блокирование, уничтожение персональных данных.

Общая дисциплинарная ответственность - правила внутреннего трудового распорядка, распространяемые на всех работников, кроме тех, для которых установлена специальная дисциплинарная ответственность.

Обязательные условия трудового договора - условия, которые являются обязательными для включения их сторонами в трудовой договор.

Опасный производственный фактор - фактор, воздействие которого на работника может привести к его травме.

Органы по урегулированию коллективных трудовых споров - система государственных органов, формируемых в составе органов исполнительной власти, предназначенная для содействия в разрешении коллективных трудовых споров путем организации примирительных процедур и участия в них.

Отстранение от работы - недопущение работника к выполнению его трудовой функции до устранения причин отстранения.

Охрана труда - система сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая правовые, социально-экономические, организационно технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия.

Перевод на другую работу - постоянное или временное изменение трудовой функции работника и (или) структурного подразделения, в котором работает работник (если структурное подразделение было указано в трудовом договоре), при продолжении работы у того же работодателя, а также перевод на работу в другую местность вместе с работодателем.

Персональные данные работника - информация, необходимая работодателю в связи с трудовыми отношениями и касающаяся конкретного работника.

Посредник - нейтральное лицо по отношению к спорящим сторонам, призванное помочь сторонам достигнуть соглашения по коллективному трудовому спору.

Правопорядок в сфере труда - система общественных отношений в труде, которая устанавливается по точному и полному осуществлению норм трудового законодательства всеми субъектами трудового права.

Предмет трудового права - трудовые отношения в общественной организации труда и иные непосредственно с ними связанные отношения.

Примирительные процедуры - рассмотрение коллективного трудового спора в целях его разрешения примирительной комиссией, с участием посредника и (или) в трудовом арбитраже.

Принципы трудового права - основные положения, отражающие общие тенденции развития трудового законодательства и политики государства в области защиты прав и законных интересов работников, работодателей и других субъектов трудового права.

Причины трудовых споров - негативные факторы, которые вызывают различную оценку спорящими сторонами осуществления субъективного трудового права или исполнения трудовой обязанности.

Производственная деятельность - совокупность действий работников с применением средств труда, необходимых для превращения ресурсов в готовую продукцию, включающих в себя производство и переработку различных видов сырья, строительство, оказание различных услуг.

Профсоюзы - добровольные объединения физических лиц, прежде всего работников, для представительства их профессиональных, производственных, социально-трудовых интересов, а также защиты нарушенных прав в сфере труда.

Рабочая смена - продолжительность ежедневной работы, установленная правилами внутреннего трудового распорядка.

Рабочее время - время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды времени, которые в соответствии с Трудовым кодексом РФ, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации относятся к рабочему времени.

Рабочее место - место, в котором работник должен находиться или куда ему необходимо прибыть в связи с его работой и которое прямо или косвенно находится под контролем

работодателя.

Сверхурочная работа - работа, производимая работником по инициативе работодателя за пределами установленной нормальной продолжительности рабочего времени, а также работа сверх нормального числа рабочих часов за учетный период.

Сертификат безопасности - документ, удостоверяющий соответствие проводимых в организации работ по охране труда установленным государственным нормативным требованиям охраны труда.

Система трудового права - совокупность расположенных в определенном порядке правовых норм, сгруппированных в отдельные институты в зависимости от специфики общественных отношений, составляющих предмет трудового права.

Совместительство - выполнение работником другой регулярной оплачиваемой работы на условиях трудового договора в свободное от основной работы время.

Соглашение - правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения и устанавливающий общие принципы регулирования связанных с ними экономических отношений, заключаемый между полномочными представителями работников и работодателей на федеральном, межрегиональном, региональном, отраслевом (межотраслевом) и территориальном уровнях социального партнерства в пределах их компетенции.

Социальное партнерство в сфере труда - система взаимоотношений между работниками (представителями работников), работодателями (представителями работодателей), органами государственной власти, органами местного самоуправления, направленная на обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений.

Специальная дисциплинарная ответственность - ответственность отдельных категорий работников, определенная уставами и положениями о дисциплине.

Средства индивидуальной и коллективной защиты работников - технические средства, используемые для предотвращения или уменьшения воздействия на работников вредных и (или) опасных производственных факторов, а также для защиты от загрязнения.

Срочный трудовой договор - трудовой договор, заключаемый на определенный срок.

Субъекты трудового права - участники общественных отношений, регулируемых трудовым законодательством, которые могут обладать трудовыми правами и обязанностям и способны реализовывать их.

Тарификация работы - отнесение видов труда к тарифным разрядам или квалификационным категориям в зависимости от сложности труда.

Тарифная сетка - совокупность тарифных разрядов работ (профессий, должностей), определенных в зависимости от сложности работ и квалификационных характеристик работников с помощью тарифных коэффициентов.

Тарифная система — совокупность нормативов, с помощью которых осуществляется дифференциация заработной платы работников различных категорий.

Тарифная ставка - фиксированный размер оплаты труда работника за выполнение нормы труда определенной сложности (квалификации) за единицу времени без учета компенсационных, стимулирующих и социальных выплат.

Тарифный разряд - величина, отражающая сложность труда и квалификацию работника.

Труд - целенаправленная деятельность человека, реализующая его физические и умственные способности для получения материальных и духовных благ.

Трудовая книжка - основной документ о трудовой деятельности гражданина.

Трудовая функция - работа по должности в соответствии со штатным расписанием, профессии, специальности с указанием квалификации; конкретный вид поручаемой работнику работы.

Трудовое правонарушение - виновное невыполнение или ненадлежащее выполнение обязанным субъектом своей трудовой обязанности.

Трудовой арбитраж - временно действующий орган для разрешения коллективного трудового спора, не получившего своего разрешения в примирительной комиссии или с участием посредника.

Трудовой договор - соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором,

соглашениями, локальными нормативными актами и данным соглашением, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию в интересах, под управлением и контролем работодателя, соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, действующие у данного работодателя.

Трудовой спор - поступившие на разрешение юрисдикционного органа разногласия субъектов трудового права по вопросам применения трудового законодательства или об установлении в партнерском порядке новых условий труда.

Увольнение - расторжение или прекращение трудового договора.

Условия труда - совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника.

Условия трудового договора - все условия, включенные в трудовой договор, не противоречащие трудовому законодательству.

Функции трудового права - основные направления воздействия его норм на поведение людей в процессе труда для достижения целей и задач трудового законодательства.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-З1	Задание 1. Раскройте основные категории дисциплины.
2	ОПК-1-З1	Задание 2. Раскройте правотворческие полномочия Российской Федерации, субъектов РФ, муниципальных образований в сфере труда.
3	ОПК-1-З2	Задание 3. Дайте характеристику трудового договора.
4	ОПК-1-З2	Задание 4. Раскройте этапы развития трудового законодательства.
5	ОПК-1-З3	Задание 5. Перечислите нормативные правовые акты в сфере трудового законодательства.
6	ОПК-1-З3	Задание 6. Составить таблицу прав и обязанностей безработных Порядок признания гражданина безработным Права Обязанности
7	ОПК-1-З4	Задание 7. Составить таблицу прав и обязанностей работника Работник – лицо…. (заполнить) Права Обязанности
8	ОПК-1-З4	Задание 8. Составить таблицу прав и обязанностей работодателя Работодатель – лицо…. (заполнить) Права Обязанности

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ОПК-1-У1	Задание 9. Решение задачи. Правомерно ли увольнение работника за появление в состоянии опьянения (пп. «б» п.6 ч. 1 ст. 81 ТК РФ), если медицинское учреждение, проводившее освидетельствование, не имеет специальной лицензии? - Обстоятельство дела: Работник уволен на основании пп. «б» п.6 ч. 1 ст. 81 ТК РФ за появление на работе в состоянии алкогольного опьянения. Медицинское освидетельствование работника проведено в городской больнице, оформлен протокол по установленной форме. - Сделать вывод и дать обоснование.

10	ОПК-1-У1	Задание 10. Решение задачи. Правомерно ли увольнение за прогул (пп. «а» п. 6 ч. 1 ст. 81 ТКРФ) при самовольном использовании работником отпуска без сохранения заработной платы? - Дать определение «прогул» и «отпуск без сохранения заработной платы» согласно ТК РФ. - Обстоятельства дела: Работник обратился с заявлением о предоставлении отпуска без сохранения заработной платы. Работодатель отказал в его предоставлении, о чем сообщил работнику в письменной форме. Работник самовольно использовал отпуск. Был уволен за прогул. - Сделать вывод и дать обоснование.
11	ОПК-1-У2	Задание 11. Решение задачи. Правомерно ли увольнение по п.5 ч. 1 ст.81 ТК РФ, если приказ о применении первого дисциплинарного взыскания признан судом незаконным? - Обстоятельство дела: Работник, имеющий дисциплинарные взыскания в виде замечания и выговора, был уволен на основании п. 5 ч. 1 ст. 81 ТК РФ за повторное нарушение трудовых обязанностей. Приказы о наложении дисциплинарных взысканий признаны незаконными. - Сделать вывод и дать обоснование.
12	ОПК-1-У2	Задание 12. Решение задачи. Правомерно ли увольнение по результатам испытания ч. 1 ст. 71 ТК РФ, если при приеме на работу работник не был ознакомлен с должностной инструкцией? - Обстоятельство дела: Работница принята на работу с испытательным сроком, с должностной инструкцией ознакомлена не была. Уволена в связи с неудовлетворительным результатом испытания. - Сделать вывод и дать обоснование.
13	ОПК-1-У3	Задание 13. Решение задачи. Правомерно ли увольнение в связи с сокращением численности штата по п.2 ч. 1 ст.81 ТК РФ, если на момент увольнения работница была беременна, но не сообщила об этом работодателю? - Обстоятельство дела: Работница уволена на основании п. 2 ч. 1 ст. 81 ТК РФ. На момент увольнения была беременна, о чем работодателя не уведомила. - Сделать вывод и дать обоснование.
14	ОПК-1-У3	Задание 14. Решение задачи. Обстоятельство дела: Заведующая складом магазина подала заявление об увольнении по собственному желанию. По истечении двух недель администрация магазина заявила о том, что она не может найти другого подходящего работника, и отказалась принять материальные ценности, вверенные ей магазином, а также выдать ей трудовую книжку и произвести расчет. Вопрос: Правомерны ли действия работодателя (администрации магазина) и каковы права в данной ситуации работницы, подавшей заявление об увольнении? Разрешите эту ситуацию по существу.
15	ОПК-1-У4	Задание 15. Решение задачи. Правомерно ли увольнение в связи с истечением срока трудового договора по п.2 ч. 1 ст.77 ТК РФ в период временной нетрудоспособности работника? - Обстоятельство дела: Работник уволен в период временной нетрудоспособности. Основание – истечение срока трудового договора. - Сделать вывод и дать обоснование.

16	ОПК-1-У4	Задание 16. Решение задачи. Обстоятельство дела: Работница обратилась к руководству металлургического комбината, где она работала, с просьбой установить для неё, как матери двоих детей, четырехчасовой рабочий день, который обеспечит ей лучшие условия для сочетания материнских обязанностей с работой. В просьбе работнице было отказано со ссылкой на то, что её присутствие на работе необходимо в течение всего рабочего дня. Более того, администрация указала, что в Правилах внутреннего трудового распорядка возможность такого режима работы не предусмотрена. Вопросы: - Законна ли просьба работницы? - В отношении каких категорий работников и на основании чего допускается установление сокращенного рабочего времени? - Как при таком режиме производится учет рабочего времени? - Влияет ли данный режим рабочего времени на продолжительность предоставляемого очередного отпуска?

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ОПК-1-В1	Задание 17. Разработать вопросы по взаимным обязательствам сторон коллективного договора.
18	ОПК-1-В1	Задание 18. Составить приказ о приеме на работу главного бухгалтера ОАО «Мир» на период отпуска по беременности и родам постоянной сотрудницы.
19	ОПК-1-В2	Задание 19. Составить текст выговора о ненадлежащем исполнении трудовых обязанностей бухгалтера Кравченко А.В.
20	ОПК-1-В2	Задание 20. Составить схему, отражающую порядок рассмотрения индивидуальных и коллективных трудовых споров.
21	ОПК-1-В3	Задание 21. Решение задачи. Правомерно ли увольнение работника за прогул, если он отсутствовал на рабочем месте 4 часа? - Дать определение «прогул» согласно ТК РФ. - Обстоятельства дела: Согласно акту работник отсутствовал на рабочем месте четыре часа. Уволен за прогул. - Сделать вывод и дать обоснование.
22	ОПК-1-В3	Задание 22. Решение задачи. Правомерно ли увольнение за прогул, если работник отсутствовал на рабочем месте более 4-х часов подряд, но за вычетом времени отсутствия в обеденный перерыв на рабочее время пришлось менее 4-х часов отсутствия? - Дать определение «прогул» согласно ТК РФ. - Обстоятельства дела: Согласно акту работник отсутствовал на рабочем месте четыре часа двадцать минут. На время отсутствия пришелся обеденный перерыв. Уволен за прогул. - Сделать вывод и дать обоснование.

23	ОПК-1-В4	Задание 23. Решение задачи. Обстоятельства дела: Главный экономист предприятия была признана не соответствующей занимаемой должности по результатам аттестации. Администрация организации предложила ей должность бухгалтера. От перевода на другую работу работница отказалась и с согласия была уволена как не соответствующая занимаемой должности. Работница не согласилась с заключением аттестационной комиссии и с увольнением в связи с этим по указанному основанию. Вопросы: -Куда может обратиться бывшая работница с заявлением о восстановлении на работе и об оплате вынужденного прогула? - Каков срок обращения за разрешением данного трудового спора? Разрешите данную ситуацию по существу в соответствии с законом.
24	ОПК-1-В4	Задание 24. Решение задачи. Обстоятельства дела: При проверке государственным инспектором труда соблюдения законодательства по охране труда на заводе железобетонных изделий было выявлено значительное число несчастных случаев, связанных с производством. Основными причинами были: - отсутствие системы обучения безопасным способам работы; - непроведение инструктажей как при приеме на работу, так и в процессе производственной работы. Главный инженер завода объяснил это тем, что на работу принимались только квалифицированные работники и в указанных мероприятиях не было нужды. Вопросы: - Кто несет ответственность за организацию безопасных условий труда? - Какие меры может применить государственный инспектор по охране труда к виновным должностным лицам? Дайте правовую оценку объяснению главного инженера.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы, указанные в пп. 6.2, 6.3.;
- семинарские занятия;
- вопросы для подготовки к зачету.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-1-З1	Задания для самостоятельной работы 1,2
2	ОПК-1-З1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
3	ОПК-1-З2	Задания для самостоятельной работы 3,4
4	ОПК-1-З2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
5	ОПК-1-З3	Задания для самостоятельной работы 5,6
6	ОПК-1-З3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
7	ОПК-1-З4	Задания для самостоятельной работы 7,8
8	ОПК-1-З4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
9	ОПК-1-У1	Задания для самостоятельной работы 9,10
10	ОПК-1-У1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1

11	ОПК-1-У2	Задания для самостоятельной работы 11,12
12	ОПК-1-У2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
13	ОПК-1-У3	Задания для самостоятельной работы 13,14
14	ОПК-1-У3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
15	ОПК-1-У4	Задания для самостоятельной работы 15,16
16	ОПК-1-У4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4
17	ОПК-1-В1	Задания для самостоятельной работы 17,18
18	ОПК-1-В1	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 1
19	ОПК-1-В2	Задания для самостоятельной работы 19,20
20	ОПК-1-В2	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 2
21	ОПК-1-В3	Задания для самостоятельной работы 21,22
22	ОПК-1-В3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 3
23	ОПК-1-В4	Задания для самостоятельной работы 23, 24
24	ОПК-1-В4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 4

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-З1	Вопросы к зачету 1-6
2	ОПК-1-З1	1.Трудовой кодекс Российской Федерации. 2.Законодательство о регулировании трудовых отношений в промышленности конца XIX века. 3.Правовая организация управления трудом в период между революциями 1917 г. 4.Первые акты о труде Советского государства: общая характеристика. Кодекс Законов о труде 1918 г., его содержание и общая характеристик. 5.Кодекс Законов о труде 1922 г., его содержание, общая характеристика. 6.Каковы правотворческие полномочия Российской Федерации, субъектов РФ, муниципальных образований в сфере труда?
3	ОПК-1-З2	Вопросы к зачету 7-11, 16-19
4	ОПК-1-З2	7.Что такое локальные нормативные акты? 8.Что означает термин «трудовые правоотношения»? 9.Краткая характеристика субъектов трудовых правоотношений. 10.Какие юридические факты порождают трудовые правоотношения? 11.Отношения, производные от трудовых правоотношений. 16.Занятость и трудоустройство. 17.Порядок регистрации граждан в качестве безработных. 18.Какие государственные органы занимаются трудоустройством безработных граждан? 19.Как осуществляется материальная и социальная поддержка безработных?
5	ОПК-1-З3	Вопросы к зачету 13-15, 20,21,22, 26, 29
6	ОПК-1-З3	13.Порядок заключения коллективного договора. 14.Какие условия могут предусматриваться в коллективном договоре? 15.Социально-партнерские соглашения и их отличие от коллективного договора. 21.Содержание трудового договора. 22.Порядок заключения трудового договора. 23.Какие документы предъявляет гражданин при приеме на работу? 26.Какие существуют виды трудовых договоров? 29.Порядок изменения трудового договора.
7	ОПК-1-З4	Вопросы к зачету 23-25, 30-40

8	ОПК-1-З4	23.Какие документы предъявляет гражданин при приеме на работу? 24.Каково назначение трудовой книжки? 25.Как оформляется поступление на работу? 30.Какие существуют основания для расторжения трудового договора? 31.Каким образом происходит расторжение трудового договора по инициативе работника? 32.Каким образом происходит расторжение трудового договора по инициативе работодателя? 33.Как оформляется увольнение и каким образом осуществляются расчеты с увольняемым работником? 34.Каковы особенности расторжения трудового договора по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон трудового договора? 35.Виды рабочего времени. 36.Нормированный и ненормированный рабочий день. 37.Как осуществляется нормирование рабочего времени? 38.Каким образом осуществляется учет рабочего времени? 39.Определение времени отдыха в трудовом праве. 40.Какие перерывы в работе предусматривает трудовое законодательство?

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-У1	Задание 9. Решение задачи. Правомерно ли увольнение работника за появление в состоянии опьянения (пп. «б» п.6 ч. 1 ст. 81 ТК РФ), если медицинское учреждение, проводившее освидетельствование, не имеет специальной лицензии? - Обстоятельство дела: Работник уволен на основании пп. «б» п.6 ч. 1 ст. 81 ТК РФ за появление на работе в состоянии алкогольного опьянения. Медицинское освидетельствование работника проведено в городской больнице, оформлен протокол по установленной форме. - Сделать вывод и дать обоснование.
2	ОПК-1-У1	Задание 10. Решение задачи. Правомерно ли увольнение за прогул (пп. «а» п. 6 ч. 1 ст. 81 ТК РФ) при самовольном использовании работником отпуска без сохранения заработной платы? - Дать определение «прогул» и «отпуск без сохранения заработной платы» согласно ТК РФ. - Обстоятельства дела: Работник обратился с заявлением о предоставлении отпуска без сохранения заработной платы. Работодатель отказал в его предоставлении, о чем сообщил работнику в письменной форме. Работник самовольно использовал отпуск. Был уволен за прогул. - Сделать вывод и дать обоснование.
3	ОПК-1-У2	Задание 11. Решение задачи. Правомерно ли увольнение по п.5 ч. 1 ст.81 ТК РФ, если приказ о применении первого дисциплинарного взыскания признан судом незаконным? - Обстоятельство дела: Работник, имеющий дисциплинарные взыскания в виде замечания и выговора, был уволен на основании п. 5 ч. 1 ст. 81 ТК РФ за повторное нарушение трудовых обязанностей. Приказы о наложении дисциплинарных взысканий признаны незаконными. - Сделать вывод и дать обоснование.

4	ОПК-1-У2	Задание 12. Решение задачи. Правомерно ли увольнение по результатам испытания ч. 1 ст. 71 ТК РФ, если при приеме на работу работник не был ознакомлен с должностной инструкцией? - Обстоятельство дела: Работница принята на работу с испытательным сроком, с должностной инструкцией ознакомлена не была. Уволена в связи с неудовлетворительным результатом испытания. - Сделать вывод и дать обоснование.
5	ОПК-1-У3	Задание 13. Решение задачи. Правомерно ли увольнение в связи с сокращением численности штата по п.2 ч. 1 ст.81 ТК РФ, если на момент увольнения работница была беременна, но не сообщила об этом работодателю? - Обстоятельство дела: Работница уволена на основании п. 2 ч. 1 ст. 81 ТК РФ. На момент увольнения была беременна, о чем работодателя не уведомила. - Сделать вывод и дать обоснование.
6	ОПК-1-У3	Задание 14. Решение задачи. Обстоятельство дела: Заведующая складом магазина подала заявление об увольнении по собственному желанию. По истечении двух недель администрация магазина заявила о том, что она не может найти другого подходящего работника, и отказалась принять материальные ценности, вверенные ей магазином, а также выдать ей трудовую книжку и произвести расчет. Вопрос: Правомерны ли действия работодателя (администрации магазина) и каковы права в данной ситуации работницы, подавшей заявление об увольнении? Разрешите эту ситуацию по существу.
7	ОПК-1-У4	Задание 15. Решение задачи. Правомерно ли увольнение в связи с истечением срока трудового договора по п.2 ч. 1 ст.77 ТК РФ в период временной нетрудоспособности работника? - Обстоятельство дела: Работник уволен в период временной нетрудоспособности. Основание – истечение срока трудового договора. - Сделать вывод и дать обоснование.
8	ОПК-1-У4	Задание 16. Решение задачи. Обстоятельство дела: Работница обратилась к руководству металлургического комбината, где она работала, с просьбой установить для неё, как матери двоих детей, четырехчасовой рабочий день, который обеспечит ей лучшие условия для сочетания материнских обязанностей с работой. В просьбе работнице было отказано со ссылкой на то, что её присутствие на работе необходимо в течение всего рабочего дня. Более того, администрация указала, что в Правилах внутреннего трудового распорядка возможность такого режима работы не предусмотрена. Вопросы: - Законна ли просьба работницы? - В отношении каких категорий работников и на основании чего допускается установление сокращенного рабочего времени? - Как при таком режиме производится учет рабочего времени? - Влияет ли данный режим рабочего времени на продолжительность предоставляемого очередного отпуска?

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-В1	Задание 17. Разработать вопросы по взаимным обязательствам сторон коллективного договора.

2	ОПК-1-В1	Задание 18. Составить приказ о приеме на работу главного бухгалтера ОАО «Мир» на период отпуска по беременности и родам постоянной сотрудницы.
3	ОПК-1-В2	Задание 19. Составить текст выговора о ненадлежащем исполнении трудовых обязанностей бухгалтера Кравченко А.В
4	ОПК-1-В2	Задание 20. Составить схему, отражающую порядок рассмотрения индивидуальных и коллективных трудовых споров.
5	ОПК-1-В3	Задание 21. Решение задачи. Правомерно ли увольнение работника за прогул, если он отсутствовал на рабочем месте 4 часа? - Дать определение «прогул» согласно ТК РФ. - Обстоятельства дела: Согласно акту работник отсутствовал на рабочем месте четыре часа. Уволен за прогул. - Сделать вывод и дать обоснование.
6	ОПК-1-В3	Задание 22. Решение задачи. Правомерно ли увольнение за прогул, если работник отсутствовал на рабочем месте более 4-х часов подряд, но за вычетом времени отсутствия в обеденный перерыв на рабочее время пришлось менее 4-х часов отсутствия? - Дать определение «прогул» согласно ТК РФ. - Обстоятельства дела: Согласно акту работник отсутствовал на рабочем месте четыре часа двадцать минут. На время отсутствия пришелся обеденный перерыв. Уволен за прогул. - Сделать вывод и дать обоснование.
7	ОПК-1-В4	Задание 23. Решение задачи. Обстоятельства дела: Главный экономист предприятия была признана не соответствующей занимаемой должности по результатам аттестации. Администрация организации предложила ей должность бухгалтера. От перевода на другую работу работница отказалась и с согласия была уволена как не соответствующая занимаемой должности. Работница не согласилась с заключением аттестационной комиссии и с увольнением в связи с этим по указанному основанию. Вопросы: -Куда может обратиться бывшая работница с заявлением о восстановлении на работе и об оплате вынужденного прогула? - Каков срок обращения за разрешением данного трудового спора? Разрешите данную ситуацию по существу в соответствии с законом.
8	ОПК-1-В4	Задание 24. Решение задачи. Обстоятельства дела: При проверке государственным инспектором труда соблюдения законодательства по охране труда на заводе железобетонных изделий было выявлено значительное число несчастных случаев, связанных с производством. Основными причинами были: - отсутствие системы обучения безопасным способам работы; - непроведение инструктажей как при приеме на работу, так и в процессе производственной работы. Главный инженер завода объяснил это тем, что на работу принимались только квалифицированные работники и в указанных мероприятиях не было нужды. Вопросы: - Кто несет ответственность за организацию безопасных условий труда? - Какие меры может применить государственный инспектор по охране труда к виновным должностным лицам? Дайте правовую оценку объяснению главного инженера.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Трудовое право России. Практикум : учебное пособие для вузов / В. А. Сафонов [и др.] ; под редакцией В. А. Сафонова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 218 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17036-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/532216

3. Соколенко, Н. Н. Гарантии и защита трудовых прав граждан : учебное пособие для вузов / Н. Н. Соколенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 272 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14095-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/519884

4. Петров, А. Я. Трудовой распорядок и дисциплина труда : учебник для вузов / А. Я. Петров. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 537 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12404-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/518886

б) дополнительная литература:

2. Трудовое право России в 2 т. Том 2. Особенная часть : учебник для вузов / Е. Б. Хохлов [и др.] ; ответственные редакторы Е. Б. Хохлов, В. А. Сафонов. — 9-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 475 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14990-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512661

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.consultant.ru/ Официальный сайт справочно-правовой системы «Консультант Плюс» (содержит нормативно – правовые акты, формы документов, судебную практику т.д.).

http://www.genproc.gov.ru/ Официальный сайт правовой системы «Гарант» (содержит нормативно – правовые акты, формы документов, судебную практику т.д.).

http://government.ru/ Официальный сайт Правительства РФ (содержит информацию о структуре, составе и деятельности Правительства РФ, тексты нормативных правовых актов, принятых Правительством РФ).

https://mintrud.gov.ru/ Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ - Минтруд России (содержит информацию о структуре и деятельности Минтруда России, тексты нормативных правовых актов, принятых Министерством).

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат юридических наук, доцент Кожихин А.П.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Теория и методология социально-экономических исследований

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Теория и методология социально-экономических исследований» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Стратегическое управление персоналом» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 № 958 (ФГОС ВО 3++).

Основная цель изучения дисциплины - дать магистрам теоретические основы и практические навыки в области теории и методологии социально - экономических исследований, позволяющие принимать научно – обоснованные решения в управлении персоналом на всех уровнях управления экономикой

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022 г. № 109н, выполнению обобщенной трудовой функции «Формирование системы операционного управления персоналом и системы работы структурного подразделения» (код Н), выполнению трудовых функций: документационное оформление разработанных материалов в области операционного менеджмента (код Н/01.7), документационное оформление процессов и разработка предложений по их оптимизации, инновациям и развитию (код Н /02.7), формирование отчетов о работе структурного подразделения в целом и подчиненных должностных лиц (код Н /02.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Теория и методология социально-экономических исследований относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина базируется на знаниях и умениях полученных студентами в процессе знакомства с такими предметами как: Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом, Маркетинговые исследования в управлении, Современный стратегический менеджмент,

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Параллельно с учебной дисциплиной «Теория и методология социально-экономических исследований» изучаются дисциплины: Учебная практика: научно-исследовательская работа, Теория и практика кадровой политики государства и организации, Современные теории экономического управления персоналом.

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

Анализ и прогнозирование рынка труда, Кадровая безопасность и управление кадровыми рисками, Развитие систем менеджмента качества в управлении персоналом,

Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств, а также способностей к реализации и продвижению туристского продукта обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- 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; (ОПК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

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; (ОПК-1)	**Знать:**	
	концептуальный подход к социально- экономическим исследованиям; приемы изучения экономики и социологии туризма	ОПК-1-З1
	способы системного анализа элементов и процессов социально-экономического развития туризма	ОПК-1-З2
	эмпирические исследования и используемые для их проведения инструментарии; количественные методы исследования	ОПК-1-З3
	качественные методы исследования и методы экспертных оценок	ОПК-1-З4
	Уметь:	
	применять концептуальный подход к социально-экономическим исследованиям для решения проблем в управлении персоналом; применять приемы изучения экономики и социологии в	ОПК-1-У1
	применять способы системного анализа элементов и процессов социально-экономического развития в управлении персоналом	ОПК-1-У2
	применять эмпирические исследования и используемый для их проведения инструментарий; применять количественные методы исследования	ОПК-1-У3
	применять качественные методы исследования и методы экспертных оценок	ОПК-1-У4
	Владеть:	
	навыками применять основной концептуальный подход к социально- экономическим исследованиям для решения проблем в управлении персоналом; навыками применять приемы изучения экономики и социологии	ОПК-1-В1
	навыками применять основные способы системного анализа элементов и процессов социально-экономического развития в управлении персоналом	ОПК-1-В2

	навыками применения эмпирических исследований и используемый для их проведения инструментарий в управлении персоналом; навыками применения количественных и качественных методов исследования в управлении персоналом	ОПК-1-В3
	навыками применения качественны методов исследования и методы экспертных оценок в управлении персоналом	ОПК-1-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	2	4	144	64	32	28	1,6	2	0,4	33,6	46,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Введение. Концептуальный подход к социально-экономическим исследованиям										
1.	Введение. Концептуальный подход к социально-экономическим исследованиям	10	5	5					5	ОПК-1-З1, ОПК-1-У1, ОПК-1-В1
Методологические основы изучения экономики и социологии туризма										
2.	Методологические основы социально-экономических исследований	15	10	5	5				5	ОПК-1-З1, ОПК-1-У1, ОПК-1-В1
Системный анализ элементов и процессов социально-экономического развития туризма										
3.	Системный анализ элементов и процессов социально-экономического развития	16	10	5	5				6	ОПК-1-З2, ОПК-1-У2, ОПК-1-В2
Методики социально-экономических исследований туристской деятельности										
4.	Методики социально-экономических исследований	17	10	5	5				7	ОПК-1-З2, ОПК-1-У2, ОПК-1-В2
Эмпирические исследования и используемый для их проведения инструментарий										

5.	Эмпирические исследования и используемый для их проведения инструментарий	17	10	6	4				7	ОПК-1-З3, ОПК-1-У3, ОПК-1-В3
Качественные методы исследования и методы экспертных оценок										
6.	Качественные методы исследования и методы экспертных оценок	26,4	15	6	9				11,4	ОПК-1-З4, ОПК-1-У4, ОПК-1-В4
Промежуточная аттестация (экзамен)										
7.	Промежуточная аттестация (экзамен)	9	4			1,6	2	0,4	5	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Введение. Концептуальный подход к социально-экономическим исследованиям

Содержание учебной дисциплины «Теория и методология социально – экономических исследований». Место учебной дисциплины в подготовке магистров по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом». Основная литература, цели и задачи курса.

Социально-экономические процессы. Четыре функции управления социально-экономическими процессами : первая- анализ и оценка процессов; вторая-прогнозирование тенденций развития процессов; третья -стратегическое программирование процессов. Роль государства в регулировании социально- экономических процессов. Показатели социально-экономического развития государства. Основные понятия: теория, методология, метод, методический подход, методика, научное исследование. Общенаучные и конкретно-предметные методы исследования социальных процессов.

Тема 2. Методологические основы социально-экономических исследований

Цели и этапы исследования . Характеристика общенаучных и конкретно-предметных методов исследования; метод классификации: метод восхождения от абстрактного к конкретному; метод абстрагирования; метод анализа и синтеза; метод индукции и дедукции; метод сравнения; метод моделирования социально-экономических процессов; метод экспертных оценок. Системный анализ. Методология и логика системного анализа в туристской деятельности. Главная функция системного анализа – роль каркаса, объединяющего все необходимые методы, знания и действия для решения проблемы в области туризма. Семь принципов системного анализа и возможность их применения в реальных условиях.

Тема 3. Системный анализ элементов и процессов социально-экономического развития

Применение системного анализа на практике: цели, задачи, пути и этапы исследования, в том числе для выявления критических ситуаций и нахождения путей их решения. Модель системного анализа. Факторный анализ системы. Применение факторного анализа при одном из исследований в туризме. Метод структурирования проблемы и построения дерева целей и его применение на примере системы технического регулирования сферы туризма. Характеристика целей различного уровня, способы и формы их достижения. Применение метода построения дерева целей для реальных условий деятельности компании .

Тема 4. Методики социально-экономических исследований

Социальные и социологические исследования. Программа социологического исследования,

ее структура и состав. Методы сбора эмпирической информации: наблюдение, анализ документов и опрос. Практическое применение методов в работе организации.

Описательное и аналитическое исследования. Сплошное и выборочное исследования. Повторные исследования. Мониторинг. Опросные методы исследования: анкетные опросы и интервью. Массовые и специализированные (экспертные) опросы. Признаки научного опроса. Виды опроса. Не опросные методы исследования: анализ документов, наблюдение, эксперимент.

Тема 5. Эмпирические исследования и используемый для их проведения инструментарий

Виды инструментария при проведении эмпирических исследованиях: дневник и бланк наблюдения; бланк контент-анализа; сценарий интервью и т.д.

Анкета как инструмент эмпирического исследования и общая структура анкеты, принципы ее составления. базисная часть анкеты. паспортичка. правила формулирования вопроса. виды и типы вопросов в анкете. логическая структура вопроса. закрытые и открытые вопросы, вопросы-фильтры. анализ качества анкеты. .

Подготовка итоговых документов по материалам исследований.

Отличие итоговых документов прикладных аналитических разработок от фундаментальных исследований в туризме. Информационный и аналитический разделы прикладного проекта. Оптимальные размеры текстового материала. Структура описания проведенного исследования. Включение графических схем, количественных данных и других иллюстративных материалов.

Правила подготовки аналитических выводов и практических рекомендаций. Адекватность логических заключений. Конкретность и реалистичность предлагаемых действий. Необходимость соотнесения предлагаемых действий с временными и материальными ресурсами. Специфические особенности стиля написания аналитических документов (краткость, простота, содержательность, выделение основных идей).

Тема 6. Качественные методы исследования и методы экспертных оценок

Понятие «качественный метод исследования» и особенности его применения в индустрии туризма. Виды качественных методов исследования.

Методологические основы применения метода фокус-группы. Базисные психотехнические действия, обеспечивающие успешную работу группы.. Процедура и методика проведения фокус - группы Планирование фокус-группы и подбор её участников. Составление плана интервью. Ведущий (модератор) фокус-группы. Организация работы фокус-группы. Анализ данных фокус-группы.

Методы экспертных оценок в туризме и их характеристика.

Метод Дельфи. Отбор экспертов. Содержание и последовательность этапов метода Дельфи. Метод «мозгового штурма», Метод нормативных прогнозов. Аналитические исследования.

Эффективность управленческого решения, принятого на основе проведения социально-экономического исследования.

Тема 7. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Типы и виды социально-экономических процессов.
2. Общенаучные и конкретно-предметные методы исследования социально-экономических процессов, в том числе для выявления критизисных ситуаций.
3. Системный анализ социально-экономических процессов, в том числе для выявления критических ситуаций.
4. Дерево целей.
5. Программа и этапы социологического исследования.
6. Методика обоснования проблемы, целей и задач прикладного исследования.
7. Опросные методы в социологии. Виды опроса.
8. Экспертный опрос, его виды.
9. Виды и типы анкетных вопросов.
10. Основные правила формулировки вопросов и качество анкеты.

11. Композиция анкеты.

12. Фокус-группа.

13. Метод Дельфи.

14. Научный эксперимент.

15. Последовательность действий при анализе эмпирических данных. Группировка, теоретическая и эмпирическая типологизация эмпирических данных.

16. Одномерный и двумерный анализ эмпирических данных.

17. Эмпирическое и нормативное моделирование.

18. Техника применения экспертных оценок в социологических и экономических исследованиях.

19. Метод структуризации проблемы.

20.Социально-экономические процессы.

21. Четыре функции управления социально- экономическими процессами: первая- анализ и оценка процессов; вторая-прогнозирование тенденций развития процессов; третья - стратегическое программирование процессов.

22. Роль государства в регулировании социально- экономических процессов.

23. Метод структурирования проблемы и построения дерева целей.

24. Основные понятия: теория, методология, метод, методический подход, методика, научное исследование.

25. Применение системного анализа на практике: цели, задачи, пути и этапы исследования. Модель системного анализа.

26. Факторный анализ системы.

27. Характеристика целей различного уровня, способы и формы их достижения.

28. Применение метода построения дерева целей для реальных условий деятельности туристической компании.

28. Социальные и социологические исследования в туризме, в том числе для выявления критических ситуаций..

29. Программа социологического исследования, ее структура и состав.

30. Методы сбора эмпирической информации: наблюдение, анализ документов и опрос..

31.Описательное и аналитическое исследования.

32. Сплошное и выборочное исследования.

33. Повторные исследования.

34. Мониторинг.

35. Опросные методы исследования: анкетные опросы и интервью, в том числе для выявления критических ситуаций..

36. Массовые и специализированные (экспертные) опросы.

37. Признаки научного опроса. Виды опроса.

38. Неопросные методы исследования: анализ документов, наблюдение, эксперимент.

39.Обоснование методов сбора эмпирических данных о туристской деятельности

40. Какие виды исследований выделяются в научной литературе

41. Перечислите основные признаки и свойства социальных процессов.

42. В чем заключается сущность метода экспертных оценок .

43. Перечислите индивидуальные характеристики экспертов и охарактеризуйте их. Критерии отбора группы экспертов.

44. Какие основные требования предъявляются к модератору при проведении исследования.

45. Что из себя представляет метод интервью? В чём особенность интервью? От чего зависит успех интервью?

46. В чем суть интерпретации результатов проведенного .исследования

47. Понятие метода. Методология социального познания, методология естественнонаучного познания.

48. Метод круглого стола. Метод «мозгового штурма», его разновидности.

49. Социологический опрос, его основные черты. Сплошной опрос, выборочное обследование

50. В чем сущность глубинного интервью и его особенности в индустрии туризма.

51. Разработка программы научного исследования.

52. Метод круглого стола. Метод «мозгового штурма», его разновидности.

53. Особенности сферы государственного управления. Этапы принятия решений.

54. Оценка эффективности принятия решения.

55. Каких вопросов следует избегать при проведении интервью и по каким правилам надо следовать, завершая интервью.

56. Охарактеризуйте программу социологического исследования, ее структуру, содержание и смысл разделов.

57. В чем разница между общенаучными методами исследования. эмпирическими методами исследования.

58. Изучение социального настроения на местном уровне для принятия управленческих решений.

59. Методы принятия управленческих решений.

60. Логические исследования, сущность и виды логических исследований.

Планы семинарских занятий

Тема 2. Методологические основы социально-экономических исследований. Социально-экономические процессы в туризме и факторы, влияющие на них.

Время - 5 час.

Основные вопросы:

Основные вопросы:

1.Социально - экономические процессы в туризме

2..Роль государства в регулировании социально- экономических процессов.

3.Показатели социально-экономического развития туризма. Значение отрасли для экономики страны.

4.Факторы, влияющие на развитие туризма.

5.Основные понятия: теория, методология, метод, методический подход, методика, научное исследование.

Доклады магистров на тему:

1. Общенаучные и конкретно-предметные методы исследования социальных процессов.

2.Характеристика общенаучных и конкретно-предметных методов исследования;

3. Мировой опыт проведения социально – экономических исследований в туризме

Темы для обсуждения и практического применения:

-метод классификации:

-метод восхождения от абстрактного к конкретному;

-метод абстрагирования; метод анализа и синтеза;

-метод индукции и дедукции;

-метод сравнения;

-метод моделирования социально-экономических процессов;

-метод экспертных оценок.

Тема 3. Системный анализ элементов и процессов социально-экономического развития. .

Время - 5 час.

Основные вопросы:

Основные вопросы:

Системный анализ. Методология и логика системного анализа в туристской деятельности

Основные вопросы:

1.Метод структурирования проблемы и построения дерева целей и его применение на примере системы технического регулирования сферы туризма.

2. Характеристика целей различного уровня, способы и формы их достижения.

Доклады магистров на тему:

1.Тенденции и перспективы развития туристической индустрии на федеральном,

региональном и локальном уровнях управления.

2. Федеральная государственная программ - развития внутреннего и въездного туризма в России и региональные программы развития туризма.

3.Предпосылки формирования программ на основе системного анализа и их социально-экономическое значение для развития туризма и экономики страны в целом.

Тема для обсуждения и практического применения:

Применение метода построения дерева целей для реальных условий деятельности туристической компании и решения вопросов управления персоналом.

Тема 4. Методики социально-экономических исследований . .

Время - 5 час.

Основные вопросы:

1.Методы сбора эмпирической информации: наблюдение, анализ документов и опрос.

2.Практическое применение методов в управлении персоналом туристической компании.

Доклады магистров на тему:

1.Описательное и аналитическое исследования.

2.Сплошное и выборочное исследования.

3.Повторные исследования.

4.Мониторинг.

5.Опросные методы исследования: анкетные опросы и интервью.

6.Массовые и специализированные (экспертные) опросы

. Темы для обсуждения и практического применения:

Признаки научного опроса. Виды опроса. Не опросные методы исследования: анализ документов, наблюдение, эксперимент. Обоснование методов сбора эмпирических данных в управлении персоналом туристской компании

Тема 5. Эмпирические исследования и используемый для их проведения инструментарий. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Основные вопросы:

1.Виды инструментария при проведении эмпирических исследованиях: дневник и бланк наблюдения; бланк контент-анализа; сценарий интервью и т.д.

2.Правила подготовки аналитических выводов и практических рекомендаций.

Доклады магистров на тему:

Анкета как инструмент эмпирического исследования, общая структура анкеты, принципы ее составления, базисная часть анкеты, паспортичка, правила формулирования вопроса, виды и типы вопросов в анкете, логическая структура вопроса, закрытые и открытые вопросы, вопросы-фильтры. анализ качества анкеты.

Практическая работа с материалами исследований

Магистры рассматривают: Подготовку итоговых документов по материалам исследований. Отличие итоговых документов прикладных аналитических разработок от фундаментальных исследований в управлении персоналом. Информационный и аналитический разделы прикладного проекта. Оптимальные размеры текстового материала. Структура описания проведенного исследования. Включение графических схем, количественных данных и других иллюстративных материалов.

Тема 6. Качественные методы исследования и методы экспертных оценок. .

Время - 9 час.

Основные вопросы:

Основные вопросы:

1.Качественные методы исследования.

2.Методологические основы применения метода фокус-группы.

3.Методы экспертных оценок и их характеристика.

Доклады магистров на тему:

1.Метод Дельфи. Отбор экспертов. Содержание и последовательность этапов метода Дельфи.

2.Метод «мозгового штурма»,

3.Метод нормативных прогнозов. Последовательность сертификации. Оформление документов (сертификатов, актов, протоколов и др.). Материалы, необходимые при аккредитации. Требования к экспертам. Инспекционный контроль за соблюдением требований сертификации, аккредитации.

Практическая работа с материалами исследований

Магистры рассматривают: Базисные психотехнические действия, обеспечивающие успешную работу фокус- группы.. Процедуру и методику проведения фокус- группы.

Планирование фокус-группы и подбор её участников. Составление плана интервью. Ведущий (модератор) фокус-группы. Организация работы фокус-группы. Анализ данных фокус-группы.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Теория - результат процесса познания

Методология 1.Система принципов научного исследования. 2.Совокупность исследовательских процедур, техники и методов

Концепция — (лат. conceptio — понимание, система) определенный способ трактовки каких-либо явлений, руководящая идея для их освещения; ведущий замысел, конструктивный принцип различных видов деятельности

Метод — (греч. methods — путь исследования, учение) способ достижения какой-либо цели, совокупность приемов или операций практического или теоретического познания действительности. Метод складывался в науке как результат осмысления неких комплексных совокупностей конкретного опыта и связан с операционализацией теоретического знания. В широком смысле под термином «метод» понимается сознательный способ достижения результата, решения поставленных задач. Метод предполагает последовательность действий, предпринимаемых в процессе познавательной деятельности, на основе осознанного, четко сформулированного и контролируемого плана.

Методика — направленно создаваемый на базе логики и научных методологических положений комплекс средств, предназначенный для решения определенного класса задач, как правило, часто повторяющихся. В научном познании методика играет особенно важную роль в эмпирических исследованиях. В задачи методики не входит теоретическое обоснование полученного результата, она концентрируется на технической стороне эксперимента и правилах, которые должен соблюдать исследователь. Также методика — организационный документ, основанный на совокупности методов, связанных общностью решаемой задачи. М. вы¬полняет функцию методической инструкции.

Модель — 1.Копия реального объекта, мысленный или материальный, условный, знаковый, схематичный образ объекта или явления, процесса, фрагмента, оригинала, социальной реальности. 2.Аналог реальности, упрощенное отображение, используемое для научного изучения различных явлений. В сферу политических исследований это понятие широко вошло во второй половине XX в. В методическом плане опирается на специальный раздел логики — теорию моделей и опыт прикладных междисциплинарных проектов различного уровня

Моделирование — изучение реальности посредством построения ее упрощенных образов (моделей) и при соблюдении правил проведения этой процедуры.

Социально-экономические процессы – совокупность процессов создания и функционирования социально – экономической системы, характеризующих динамику изменения её параметров на том или ином уровне хозяйствования

Управление социально - экономическими процессами - систематическое воздействие на естественные и общественные процессы с целью обеспечения желательных изменений в состоянии экономики и социальной сферы.

Метод восхождения от абстрактного к конкретному – предполагает наличие логической связи между абстрактным представлением объектно-предметной области исследования и ее конкретным воплощением на реальном объекте

Метод абстрагирования – основан на мыслительном отвлечении исследователя от несуществующих с точки зрения исследования деталей, особенностей и характеристик изучаемого объекта и включение только наиболее важных значимых сторон (тур в Монголию по местам Чингисхана).

Анализ и синтез – заключается в предварительном выявлении структуры изучаемого объекта и исследовании каждого элемента структуры в отдельности с последующим объединением полученного знания (синтез) (археологические раскопки)

Индукция и дедукция предполагают получение знаний об объекте путем логического умозаключения от частного к общему (индукция) и наоборот (дедукция). Сочетаются с анализом и синтезом (индукция – прием на работу, дедукция – маркетинговое исследование).

Метод сравнивания – основан на сопоставлении интересующих исследователя свойств и характеристик, изучении объекта с аналогичными свойствами и характеристиками, эталон типичного образца и любого другого объекта с целью выявления отличий.

Метод моделирования – представляет собой исследование реальных социальных явлений и продуцирование оригиналов на основе разработки и изучения их моделей

Наблюдение – направленное систематическое непосредственное визуальное и слуховое восприятие и регистрация значимых с точки зрения целей исследования явлений, ситуации и процесса, подвергающиеся проверке и контролю. Достоинство –оперативность восприятия исследуемого явления.

Опрос – непосредственный контакт исследователя и субъектов, которые дают информацию о явлении

Метод экспертных оценок - человеческий фактор состоит в том, что явления и процессы исследуются путем прямых количественных измерений

Системный анализ – совокупность научных методов и практических навыков, которые могут быть использованы при исследовании и/или разработке сложных объектов и решения различных проблем.

Факторный анализ - представляет собой группу методов многомерной статистики, которые позволяет представить в компактной форме обобщенную информацию о структуре связей между наблюдаемыми переменными исследования социального явления с помощью выделения некоторых скрытых непосредственно наблюдаемых факторов.

10 методов генерации новых идей

1. Мозговой штурм. Автором этого метода является Алекс Осборн. Группа людей активно предлагает различные идеи, участники группы пытаются их развить, тут же анализируют их, выявляя недостатки и преимущества.

2. Метод Эдварда де Боно «Шесть шляп». По ходу творческого процесса человек по очереди надевает шесть шляп разного цвета. В белой он беспристрастно проверяет цифры и факты, в черной – пытается найти отрицательные черты, в желтой – анализирует положительные моменты, в зеленой – генерирует новые идеи, в красной – может позволить активную эмоциональную реакцию. Ну и, наконец, в синей шляпе, подводятся итоги работы.

3. Метод «Ментальные карты» разработал Тони Бьюзен. В его теории делается упор на то, что креативный процесс тесно связан с памятью человека, поэтому развивать надо именно память. Он предложил написать в центр листа ключевое понятие, а все ассоциации, которые надо запомнить, писать на ветвях, идущих от главного слова. Идеи можно также рисовать. Создание такой карты помогает придумывать новые ассоциации, образ карты гораздо лучше запоминается.

4. Синектика. Автор — Уильям Гордон. В его теории главный источник новых идей – это поиск аналогий. Для начала необходимо выбрать объект и нарисовать таблицу для его аналогий. В первом столбце пишут прямые аналогии, во втором – косвенные, например, признаки первого столбца. Затем сопоставляют цель, объект и косвенные аналогии. Пример: объект — карандаш, задача — расширение ассортимента. Прямая аналогия — объемный карандаш, ее отрицание — плоский карандаш. Результат - карандаш-закладка.

5. Метод фокальных объектов от Чарльза Вайтинга. В этом методе объединяются признаки разных объектов в одном предмете. Пример: свеча и понятие «Новый год». Новый год значит праздник, искры бенгальских огней, к свече это тоже относится. Если бенгальскую свечу стереть в порошок и добавить его в воск, то выйдет «новогодняя» свеча с искрящейся крошкой внутри.

6. Морфологический анализ, предложенный Фрицем Цвики, заключается в том, что исследуемый объект раскидывают на компоненты, из которых выбирают самые существенные характеристики. Затем их изменяют и пытаются снова собрать вместе. В итоге получается новый объект.

7. Непрямые стратегии. Этот метод придумали Брайан Эно и Питер Шмидт. Для этого метода нужна колода карт с командами, например, «дай волю злости», «укради решение» и др. Человек вытаскивает карты и следует указаниям.

8. Метод «Автобус, кровать, ванна». В его основе лежит убеждение, что новые идею не только таятся в глубине нашего подсознания, но и рвутся наружу, надо их просто выпустить, то есть не мешать их появлению. Новая идея может прийти в голову в самом необычном месте.

9. Расшифровка. Для этого необходимо взять непонятную надпись на иностранном языке, например иероглифы. У человека, разгадывающего надпись, в этот момент могут

10. Ловушка для идей. В этом методе необходимо фиксировать абсолютно все идеи, можно их записывать на диктофон или в тетрадь. А потом при случае возвращаться к ним.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-З1	Задание 1 Дайте характеристику социально-экономическим процессам в туризме и смежных с ним сферах деятельности, определите проблемы управления персоналом .Приведите показатели и индикаторы характеризующие результаты социально – экономического развития сферы туризма.
2	ОПК-1-З1	Задание 2 .Дайте характеристику методологии и логики системного анализа. Ответьте на вопрос: Почему считают главной функцией системного анализа роль каркаса, объединяющего все действия, знания, методы для решения проблемы отрасли?
3	ОПК-1-З2	Задание 3 .Как Вы понимаете почему необходимо объединение всех знаний и методов решения проблемы? Опишите особенности применения метода Дельфи. На примере туроператорской компании разработайте алгоритм применения этого метода в управлении персоналом и охарактеризуйте документацию, используемую при его реализации.
4	ОПК-1-З2	Задание 4. Проведите анализ применения методов сбора эмпирической информации: наблюдение; анализ документов; опрос. Опишите их особенности и способы оформления результатов. .Разработайте анкету для проведения опроса по выявлению тенденций развития сельского, экологического, религиозного или другого вида туризма в регионе.
5	ОПК-1-З3	Задание 5.Рассмотрите виды инструментария для проведения эмпирического исследования. Опишите примерное содержание дневника и бланка наблюдения. Попробуйте заполнить бланк наблюдения за потоками перемещения туристов в регионе для туристской компании.
6	ОПК-1-З3	Задание 6.Опишите особенности применения метода Дельфи. На примере управления персоналом в туроператорской компании,
7	ОПК-1-З4	Задание 7.Разработайте алгоритм применения метода Дельфи.

8	ОПК-1-З4	Задание 8. Охарактеризуйте документацию, используемую при реализации качественного метода исследования.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ОПК-1-У1	Задание 9. Охарактеризуйте основные понятия: теория, метод, методология, методика, научное исследование и приведите примеры применения этих понятий при управлении персоналом. Опишите отличие каждого из понятий и их особенности. Проанализируйте одну из региональных программ социально – экономического развития сферы туризма и ответьте на вопросы: Какова роль государства в её реализации?. Каким образом возможно оценить результативность принятия управленческих решений? Какие методы исследования будут наиболее эффективны?
10	ОПК-1-У1	Задание 10. Считаете ли Вы, что лидирующее место при реализации программы социально - экономического развития занимает персонал? Рассмотрите Федеральную государственную программу развития внутреннего и въездного туризма в России и на её основе постройте дерево целей по развитию туризма. Определите уровни иерархии в дереве целей и отметьте роль персонала
11	ОПК-1-У2	Задание 11.На примере развития потребительского рынка крупного мегаполиса (например города Москвы) или на примере такой отрасти как туризм составьте алгоритм проведения системного анализа и сделайте выводы Сформулируйте генеральную цель, цели первого и второго уровня, задачи и инструменты реализации программы развития туризма .
12	ОПК-1-У2	Задание 12 Обоснуйте выбор метода проведения исследования проблемы управления персоналом на примере крупной сервисной компании. Опишите метод исследования проблем управления персоналом в туризме, охарактеризуйте его достоинства и возможные недостатки. Каким образом можно установить его эффективность?
13	ОПК-1-У3	Задание 13 Опишите бланк контент-анализа и на примере принятия решения о выборе направления туристского маршрута подберите материалы контент-анализа
14	ОПК-1-У3	Задание 14. Разработайте сценарий применения метода «мозгового штурма» для решения проблемы при формирования работоспособного коллектива одного из подразделений туроператорской компании.
15	ОПК-1-У4	Задание 15. Определите на основе применения метода «мозгового штурма» состав и структуру коллектива, примерное соотношение специалистов по возрастным характеристикам, образовательные критерии и т. д.
16	ОПК-1-У4	Задание 16. Сделайте сравнительную характеристику применяемым качественным методам исследования

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания

17	ОПК-1-В1	Задание 17 Опишите на примере одной из отраслей (например, туризм, здравоохранение или общественное питание) применение общенаучных и конкретно-прикладных методов познания. Проанализируйте и сравните такие методы как: -метод классификации: -метод восхождения от абстрактного к конкретному; -метод абстрагирования; метод анализа и синтеза; -метод индукции и дедукции; -метод сравнения; -метод моделирования социально-экономических процессов; -метод экспертных оценок. Охарактеризуйте факторы, влияющие на развитие туризма и обоснуйте возможность применения методов исследования для оценки влияния этих факторов
18	ОПК-1-В1	Задание 18. Обоснуйте ответ на вопрос и приведите конкретные примеры: Какой, по Вашему мнению метод применим для исследования эффективности и результативности процесса социальной защиты и поддержки молодежи в туризме? Обоснуйте ответ на вопрос и приведите конкретные примеры: Какой, по Вашему мнению метод применим для исследования эффективности и результативности процесса развития внутреннего туризма?
19	ОПК-1-В2	Задание 19. Предложите применение дерева целей для решения проблемы развития внутреннего туризма для Московского региона и на его основе постарайтесь представить модель региональной программы развития туризма. Сформулируйте паспорт программы развития внутреннего туризма в регионе и опишите основные мероприятия по её реализации.
20	ОПК-1-В2	Задание 20. Охарактеризуйте методы исследования: -описательное и аналитическое исследования; -сплошное и выборочное исследование; -повторные исследования; -мониторинг; -опросные методы исследования: анкетные опросы и интервью; -массовые и специализированные (экспертные) опросы. Для двух методов исследования приведите примеры их применения в туризме для решения проблем управления персоналом. Ответьте на вопрос: Возможно ли применение таких методов исследования для малых предприятий?
21	ОПК-1-В3	Задание 21. Составьте сценарий интервью с руководителями крупной компании с целью выявления проблемы повышения конкурентоспособности и путей выхода компании из сложной критической ситуации. Попытайтесь разработать сценарий проведения деловой игры с работниками туристской компании по приобретению профессиональных навыков по творческому взаимодействию с туристами.

22	ОПК-1-В3	Задание 22 Определите базисные психотехнические действия, обеспечивающие успешную работу фокус - группы. Охарактеризуйте состав участников фокус - группы для решения одного из вопросов по приобретению знаний магистрами (например, какие темы диссертаций будут наиболее полно реализовать потенциальные возможности магистров или рассмотреть другие вопросы)
23	ОПК-1-В4	Задание 23.Спланируйте сценарий работы фокус - группы. Выберите ведущего (модератора) фокус-группы из числа магистров Вашей группы. Попытайтесь организовать проведение заседания фокус - группы и оформить результаты её работы
24	ОПК-1-В4	Задание 24.Опишите состав документов, подготавливаемых по итогам работы фокус-группы

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- основные вопросы, рекомендованные для подготовки к семинарским занятиям.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-1-З1	Письменный опрос по темам 1,2
2	ОПК-1-З1	Задания № 1,2, рекомендованные для самостоятельной работы (п. 6.1.2)
3	ОПК-1-З2	Основные вопросы для подготовки к семинару по темам 3,4
4	ОПК-1-З2	Задания № 3,4, рекомендованные для самостоятельной работы (п. 6.1.2)
5	ОПК-1-З3	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 5
6	ОПК-1-З3	Задания № 5,6, рекомендованные для самостоятельной работы (п. 6.1.2)
7	ОПК-1-З4	Основные вопросы для подготовки к семинару по теме 6
8	ОПК-1-З4	Задания № 7,8, рекомендованные для самостоятельной работы (п. 6.1.2)
9	ОПК-1-У1	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 9, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)
10	ОПК-1-У1	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 10, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)
11	ОПК-1-У2	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 11, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)
12	ОПК-1-У2	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 12, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)
13	ОПК-1-У3	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 13, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)
14	ОПК-1-У3	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 14, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)

15	ОПК-1-У4	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 15, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)
16	ОПК-1-У4	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 16, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)
17	ОПК-1-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 17, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)
18	ОПК-1-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 18, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)
19	ОПК-1-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 19, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)
20	ОПК-1-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 20, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)
21	ОПК-1-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 21, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)
22	ОПК-1-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 22, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)
23	ОПК-1-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 23, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)
24	ОПК-1-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 24, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-З1	Вопросы к экзамену 1-15

2	ОПК-1-З1	1. Типы и виды социально-экономических процессов. 2. Общенаучные и конкретно-предметные методы исследования социально- экономических процессов, в том числе для выявления критизисных ситуаций. 3. Системный анализ социально-экономических процессов, в том числе для выявления критических ситуаций. 4. Дерево целей. 5. Программа и этапы социологического исследования. 6. Методика обоснования проблемы, целей и задач прикладного исследования. 7. Опросные методы в социологии. Виды опроса. 8. Экспертный опрос, его виды. 9. Виды и типы анкетных вопросов. 10. Основные правила формулировки вопросов и качество анкеты. 11. Композиция анкеты. 12. Фокус-группа. 13. Метод Дельфи. 14. Научный эксперимент. 15. Последовательность действий при анализе эмпирических данных. Группировка, теоретическая и эмпирическая типологизация эмпирических данных.
3	ОПК-1-З2	Вопросы к экзамену 16-30
4	ОПК-1-З2	16. Одномерный и двумерный анализ эмпирических данных. 17. Эмпирическое и нормативное моделирование. 18. Техника применения экспертных оценок в социологических и экономических исследованиях. 19. Метод структуризации проблемы. 20.Социально-экономические процессы. 21. Четыре функции управления социально- экономическими процессами: первая- анализ и оценка процессов; вторая-прогнозирование тенденций развития процессов; третья - стратегическое программирование процессов. 22. Роль государства в регулировании социально- экономических процессов. 23. Метод структурирования проблемы и построения дерева целей. 24. Основные понятия: теория, методология, метод, методический подход, методика, научное исследование. 25. Применение системного анализа на практике: цели, задачи, пути и этапы исследования. Модель системного анализа. 26. Факторный анализ системы. 27. Характеристика целей различного уровня, способы и формы их достижения. 28. Применение метода построения дерева целей для реальных условий деятельности туристической компании. 29. Программа социологического исследования, ее структура и состав. 30. Методы сбора эмпирической информации: наблюдение, анализ документов и опрос.
5	ОПК-1-З3	Вопросы к экзамену 31-45

6	ОПК-1-З3	31.Описательное и аналитическое исследования. 32. Сплошное и выборочное исследования. 33. Повторные исследования. 34. Мониторинг. 35. Опросные методы исследования: анкетные опросы и интервью, в том числе для выявления критических ситуаций.. 36. Массовые и специализированные (экспертные) опросы. 37. Признаки научного опроса. Виды опроса. 38. Неопросные методы исследования: анализ документов, наблюдение, эксперимент. 39.Обоснование методов сбора эмпирических данных о туристской деятельности 40. Какие виды исследований выделяются в научной литературе 41. Перечислите основные признаки и свойства социальных процессов. 42. В чем заключается сущность метода экспертных оценок . 43. Перечислите индивидуальные характеристики экспертов и охарактеризуйте их. Критерии отбора группы экспертов. 44. Какие основные требования предъявляются к модератору при проведении исследования. 45. Что из себя представляет метод интервью? В чём особенность интервью? От чего зависит успех интервью?
7	ОПК-1-З4	Вопросы к экзамену 46-60
8	ОПК-1-З4	46. В чем суть интерпретации результатов проведенного .исследования 47. Понятие метода. Методология социального познания, методология ествественнонаучного познания. 48. Метод круглого стола. Метод «мозгового штурма», его разновидности. 49. Социологический опрос, его основные черты. Сплошной опрос, выборочное обследование 50. В чем сущность глубинного интервью и его особенности в индустрии туризма. 51. Разработка программы научного исследования. 52. Метод круглого стола. Метод «мозгового штурма», его разновидности. 53. Особенности сферы государственного управления. Этапы принятия решений. 54. Оценка эффективности принятия решения. 55. Каких вопросов следует избегать при проведении интервью и по каким правилам надо следовать, завершая интервью. 56. Охарактеризуйте программу социологического исследования, ее структуру, содержание и смысл разделов. 57. В чем разница между общенаучными методами исследования. эмпирическими методами исследования. 58. Изучение социального настроения на местном уровне для принятия управленческих решений. 59. Методы принятия управленческих решений. 60. Логические исследования, сущность и виды логических исследований.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-У1	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 9, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)

2	ОПК-1-У1	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 10, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)
3	ОПК-1-У2	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 11, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)
4	ОПК-1-У2	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 12, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)
5	ОПК-1-У3	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 13, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)
6	ОПК-1-У3	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 14, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)
7	ОПК-1-У4	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 15, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)
8	ОПК-1-У4	В качестве фонда оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 16, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.)

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 17, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)
2	ОПК-1-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 18, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)
3	ОПК-1-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 19, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)
4	ОПК-1-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 20, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)
5	ОПК-1-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 21, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)
6	ОПК-1-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 22, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)
7	ОПК-1-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 23, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)

8	ОПК-1-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 24, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.)

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

б) дополнительная литература:

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.aup.ru/ Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – [М.]
http://gov.ru/ официальный сервер органов власти
https://www.gks.ru/ официальный сайт Федеральной службы государственной статистики
https://www.rostourunion.ru/vstuplenie_v_rst/delovoyi.html Российский Союз Туриндустрии.
https://www.russiatourism.ru Федеральное агентство по туризму.

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения практических занятий по темам используется аудитория оборудованная трибуной, компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) доктор экономических наук, профессор Зворыкина Т.И.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Вопросы трудоустройства и управление карьерой

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Вопросы трудоустройства и управление карьерой» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «HR-менеджмент» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 г. № 958 (ФГОС ВО 3++).

Целью преподавания учебной дисциплины является формирование у студентов системы знаний об основах планирования карьеры и реализации их в практической деятельности.

Современный рынок труда предъявляет новые требования к рабочим местам и специалистам. Работодатели формируют заказ на качество профессионального образования не столько в формате «знаний» выпускников, сколько в формате компетенций, «способов деятельности»; появляются дополнительные требования к работникам, такие как умение разрешать разнообразные проблемы в постоянно изменяющихся условиях, работать с информацией, способность к «командной» работе, сотрудничеству, налаживанию социальных связей, непрерывному самообразованию.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06 октября 2015 г. № 691н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Вопросы трудоустройства и управление карьерой относится к относится к факультативным дисциплинам и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Учебная дисциплина «Вопросы трудоустройства и управление карьерой» относится к факультативной части учебного плана.

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

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением интерактивных лекций по темам, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен к самостоятельному поиску перспективной работы, развитию конкурентоспособных качеств на рынке труда (ДК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен к самостоятельному	**Знать:**	
	правила и методы поиска работы	ДК-1-З1

поиску перспективной работы, развитию конкурентоспособных качеств на рынке труда(ДК-1)	сферы деятельности человека, структуру профессионального самоопределения	ДК-1-З2
	Уметь:	
	составлять алгоритм поиска работы	ДК-1-У1
	планировать и реализовывать профессиональную карьеру	ДК-1-У2
	Владеть:	
	навыками самостоятельной ориентации	ДК-1-В1
	навыками составления резюме, карьерного портфолио,поведения на собеседовании	ДК-1-В2

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 1 зачетных единицы (36 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с				Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	КоР	З			
1	3	1	36	10	8	1,7	0,3		26	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем				Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	КоР	З		
Рынок труда и профессий: современные тенденции								
1.	Рынок труда и профессий: современные тенденции	8	2	2			6	ДК-1-З2, ДК-1-У2, ДК-1-В1
Технология поиска работы. Факторы, снижающие конкурентоспособность молодежи на рынке труда								
2.	Технология поиска работы. Факторы, снижающие конкурентоспособность молодежи на рынке труда.	8	2	2			6	ДК-1-З1, ДК-1-У1, ДК-1-В2
Конструирование собственной карьеры. Основные этапы и инструменты активной формы построения карьеры								
3.	Конструирование собственной карьеры. Основные этапы и инструменты активной формы построения карьеры	8	2	2			6	ДК-1-З2, ДК-1-У1, ДК-1-В1
Правовые основы трудоустройства. Прохождение испытательного срока, адаптация на рабочем месте								

4.	Правовые основы трудоустройства. Прохождение испытательного срока, адаптация на рабочем месте	8	2	2			6	ДК-1-З1, ДК-1-З2, ДК-1-У1, ДК-1-У2, ДК-1-В1, ДК-1-В2
Промежуточная аттестация (зачет)								
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	4	2		1,7	0,3	2	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Рынок труда и профессий: современные тенденции

Структура и принципы формирования рынка труда. Виды рынка труда, вакансий. Факторы уровня спроса и предложений на рынке труда. Политика предложений трудовых ресурсов в России. Работодатели и выпускники вузов на рынке труда: взаимные ожидания. Конкуренция и конкурентоспособность на рынке. Объективные факторы: востребованные профессии. Требования, предъявляемые к специалистам на рынке труда. Противоречия между качеством подготовки специалистов и требованиям рынка труда.

Современное состояние и тенденции российского и регионального рынка труда, рынка профессий. Источники и носители информации о рынке труда, рынке профессий. Способы анализа информации о состоянии и тенденциях развития рынка труда

Тема 2. Технология поиска работы. Факторы, снижающие конкурентоспособность молодежи на рынке труда.

Навыки и принципы организации поиска работы. Источники информации о возможностях трудоустройства. Основные виды, способы поиска работы, принципы в организации поиска работы. Посещение организации. Проблемы трудоустройства студентов, их требования к Вузу и государству.

Технология поиска работы. Самомаркетинг, самоменеджмент на рынке труда. Способы самопрезентации. Этапы поиска работы: составление резюме и сопроводительного письма к нему; портфолио карьерного продвижения. Общение с работодателем: по телефону, собеседование. Виды собеседования: подготовка и проведение его. Навыки общения с работодателем, особенности на приеме у работодателя. Инновационные механизмы трудоустройства выпускников.

Тема 3. Конструирование собственной карьеры. Основные этапы и инструменты активной формы построения карьеры

Основные этапы построения карьеры. Активные и пассивные методы поиска путей построения карьеры. Роль биржы труда в процессе построение карьеры молодого человека. Роль общественных организаций в выборе карьеры молодых людей. Профориентация.

Жизненный цикл карьеры. Подготовка резюме. Основные этапы подготовки резюме. Размещение резюме в специализированных СМИ. Факторы успешной самопрезентации. Лидерство и построение карьеры. Эффективность активной формы построения карьеры.

Тема 4. Правовые основы трудоустройства. Прохождение испытательного срока, адаптация на рабочем месте

Нормативно-правовая база регулирования трудоустройства на работу. Трудовой договор. Гражданско-правовой договор. Коллективный договор и соглашения. Право граждан на содействие обеспечению занятости и трудоустройству. Участие работодателей в обеспечении занятости

населения. Особенности трудоустройства отдельных категорий граждан.

Устройство на работу и адаптация в коллективе. Подготовка и оформление документов, необходимых при устройстве на работу: заявления, анкета, автобиография, трудовой договор. Правовые аспекты, учитываемые при составлении трудового договора, ознакомление с корпоративными правилами, структурой предприятия, схемой подчинения. Адаптация: сущность проблемы, виды, время адаптации. Факторы оказывающие воздействие на морально-психологическое состояние в конкретной бизнес- обстановке. Система показателей, оценивающих морально-психологическое состояние коллектива. Степень адаптации (приспособление) сотрудников к трудовой деятельности, в том числе в нестандартных условиях. Условие труда и лояльность. Структура процесса адаптации выпускников к работе на предприятии. Советы новичку в коллективе.

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Дайте определение понятию «рынок труда». Кто (что) являются участником рынка труда?
2. Назовите основные отрасли экономики, в которых наблюдается спад производства и сокращается потребность в рабочих кадрах и специалистах.
3. Перечислите категории работников слабо востребованных рынком труда.
4. Назовите профессии, перспективные для трудоустройства.
5. Назовите основные причины безработицы среди молодежи.
6. Объясните, в чем заключаются трудности поиска работы молодежью и подростками.
7. Объясните преимущества молодых людей как потенциальных работников с точки зрения работодателя.
8. Перечислите типичные причины отказа работодателя молодым людям в приеме на вакантное рабочее место.
9. Перечислите основные правила успешного поиска работы.
10. Сформулируйте, какие качества личности кандидата на вакантное место могут привлечь работодателя.
11. Назовите основные методы поиска работы и дайте их характеристику.
12. Перечислите основные этапы ведения телефонного разговора при поиске работы.
13. Расскажите о возможных путях поиска работы.
14. Понятие, структура профессионального самосознания личности. Роль профессионального самосознания в становлении профессионала. Самооценка.
15. Самопрезентация как элемент делового общения. Значение самопрезентации как фактора эффективности общения.
16. Правила составления эффективного резюме.
17. Интервью с работодателем: как подготовиться, какие вопросы часто задаются, как на них отвечать.
18. Назовите основные требования к составлению сопроводительного письма.
19. Раскройте сущность Федерального закона "О занятости населения в Российской Федерации".
20. Дайте определение понятий "занятость", "подходящая работа", "безработные граждане", зафиксированные Законом РФ "О занятости населения в Российской Федерации".
21. Перечислите действия органов труда и занятости в области профессионального обучения безработных и незанятых граждан.
22. Объясните, в чем заключается сущность работы, проводимой органами труда и занятости с подростками и молодежью.
23. Объясните, какие виды профессионального образования могут способствовать повышению конкурентоспособности молодежи на рынке труда.
24. Расскажите о новых профессиях, пользующихся спросом на рынке труда.
25. Перечислите ваши действия при принятии решения об участии в конкурсе на вакантную должность.
26. Расскажите о подготовке к встрече с работодателем.
27. Назовите документы, являющиеся основой при оформлении трудовых отношений с

работодателем.

28. Расскажите, в чем сущность и содержание трудового контракта.

29. Назовите причины прекращения трудовых отношений с работодателем.

30. Назовите условия и сущность испытательного срока.

31. Профориентация и профессиональное самоопределение личности

32. Варианты и принципы выбора и поиска работы.

33. Типы собеседований и стили ведения интервью.

34. Законодательные и иные нормативные и правовые документы, регулирующие

35. Адаптация сотрудника в новых рабочих условиях. Правила закрепления на новом месте.

36. Элементы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением в организации.

37. Компетентностный подход в карьерной ориентации.

38. Трансформация рынка труда и компетенций.

39. Самоорганизация и самоконтроль. Роль самоменеджмента в построении карьеры

40. Система управления карьерой, организационно - психологическое сопровождение карьеры.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Адаптация сотрудника — система мероприятий, направленная на скорейшее и наиболее полное знакомство нового сотрудника со спецификой компании, в которую он пришел работать, ее традициями; коллегами, с которыми он будет взаимодействовать.

Безработные – лица 16 лет и старше, которые в рассматриваемый период не имели работы (доходного занятия), занимались поисками работы, были готовы приступить к работе.

Вакансия - впервые созданная или высвободившаяся должность, которую требуется заполнить. "Горящая" вакансия – вакансия, требующая срочного заполнения. Иногда вакансией называют ожидаемую вакансию – должность, которая еще занята, но предстоит ее высвобождение в связи с уходом или планируемой заменой работника.

Внутренние источники покрытия в персонале — возможности организации в самообеспечении потребности в персонале. К ним относятся: высвобождение, переподготовка и перемещение персонала с участков работы, имеющих резервы кадров, или в связи с изменениями номенклатуры и объемов производства, механизацией и автоматизацией технологических процессов, снятием продукции с производства, а также перемещение персонала в случае выявления целесообразности его использования в другом подразделении или на другой должности. Перемещения работников внутри организации позволяют в ряде случаев предупредить их уход, связанный с неудовлетворенностью работой.

Восстановление трудоспособности — комплекс мер, направленных на реабилитацию здоровья и трудоспособности лиц, физические и психические способности которых оказались ограниченными из-за перенесенных ими травм, увечий или заболеваний.

Временные работники - лица, зачисленные на работу на определенный срок. В соответствии с действующим законодательством этот срок не может превышать двух месяцев; для замещения отсутствующих работников, за которыми сохраняется их место работы, до четырех месяцев. Следует различать временных работников и сезонных работников, принятых на определенный сезон года, не превышающий шести месяцев.

Групповое собеседование - собеседование, в котором участвует несколько кандидатов. Обычно им всем дается информация о предприятии и работе, предлагается задавать вопросы, заполнить анкету, а иногда – выполнить тесты или пробные письменные работы. Такой подход экономит затраты труда на первичную оценку кандидатов, но применяется, как правило, при подборе на рядовые позиции и наличии большого количества соискателей.

Деловые качества - это способности работника находить адекватный подход к возникающим ситуациям и кратчайший путь к достижению цели; быть самостоятельным в мышлении и уметь

обеспечивать выполнение принятых решений с высокой эффективностью. Деловые качества представляют собой синтез профессиональной компетентности работника и его организаторских способностей.

Должностная инструкция — организационно-правовой документ, в котором определяются основные функции, обязанности, права и ответственность сотрудника организации при осуществлении им деятельности в определенной должности. Инструкция составляется по каждой штатной должности организации, носит обезличенный характер и объявляется сотруднику под расписку при заключении трудового договора.

Имидж (англ. image) — сформировавшийся образ человека (организации), в котором выделяются ценностные характеристики и черты, оказывающие определенное воздействие на окружающих. Имидж складывается в ходе личных контактов человека. Наоснове мнений, высказываемых о нем окружающими. Имидж динамичен, он не является чем-то однажды заданным; его атрибуты видоизменяются, преобразуются в соответствии с изменениями в человеке.

Интервью (Interview- беседа, встреча) - целенаправленная беседа, цель которой состоит в получении ответов на вопросы, предусмотренные программой.

Интервью в эмоционально напряженной обстановке (стрессовое) - интервью, в ходе которого интервьюер занимает заранее негативную позицию по отношению к кандидату, создает обстановку давления и нервозности. Цель данного интервью - проверка стрессоустойчивости кандидата, умения действовать в экстремальных ситуациях.

Интервью глубинное (In depth interview; Depth interview - глубокое интервью) - интенсивное и детальное интервью, предназначенное для выяснения черт, качеств и характеристик личности кандидата, недоступных при стандартизированном интервью.

Интервью по компетенциям - структурированная беседа, направленная на подробный анализ реального поведения человека в его обычных рабочих ситуациях: как он принимает решения, как планирует и осуществляет контроль, как ведет себя в стрессовых ситуациях. Структура и содержание интервью зависят от тех компетенций, которые в нем оцениваются и разрабатываются специально.

Интервью структурированное (Structured interview) - интервью, при котором заранее определяется порядок следования вопросов, предлагаемых респонденту, либо порядок подачи тематических областей (блоков вопросов), directive interview; unguided interview) - интервью, в котором предоставляется максимум свободы вести беседу по темам, выбранным респондентом.

Интервьюер – специалист, проводящий интервью.

Кадры — основной (штатный) состав квалифицированных работников организации, государственных учреждений, профессиональных, общественных и иных организаций. Характеристик кадров: численность, состав, структура (профессиональная, квалификационная, должностная, половозрастная).

Карьера вертикальная — вид карьеры, с которым чаще всего связывают само понятие деловой карьеры, так как в этом случае продвижение наиболее зримо. Под вертикальной карьерой понимается подъем на более высокую ступень структурной иерархии (повышение в должности, которое сопровождается более высоким уровнем оплаты труда).

Карьера внутриорганизационная — вид карьеры, означающий, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит все стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию — последовательно в стенах одной организации. Эта карьера может быть специализированной и неспециализированной.

Карьера горизонтальная — вид карьеры, предполагающий либо перемещение в другую функциональную область деятельности, либо выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре (напр., выполнение роли руководителя временной целевой группы, программы и т.п.); к горизонтальной карьере можно отнести также расширение или усложнение задач на прежней ступени (как правило, с адекватным изменением вознаграждения).

Карьера деловая — поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью; продвижение вперед по однажды выбранному пути деятельности, достижение известности, славы, обогащения. Напр., получение больших полномочий, более высокого статуса, престижа, власти, большего количества денег.

Карьера межорганизационная — вид карьеры, означающий, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит все стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию — последовательно, работая на различных должностях в разных организациях. Эта карьера может быть специализированной и неспециализированной.

Карьера профессиональная - это процесс профессионального роста человека, роста его влияния, власти, авторитета, статуса в среде, выраженный в его продвижении по ступеням иерархии, квалификационной лест¬ницы, вознаграждения, престижа.

Карьера ступенчатая — вид карьеры, совмещающий элементы горизонтальной и вертикальной видов карьеры. Продвижение работника может осуществляться посредством чередования вертикального роста с горизонтальным, что дает значительный эффект. К.С. встречается довольно часто и может принимать как внутриорганизационные, так и межорганизационные формы.

Карьера центростремительная (скрытая) — вид карьеры, наименее очевидный для окружающих; доступен ограниченному кругу работников, как правило, имеющих обширные деловые связи вне организации. Под центростремительной карьерой понимается движение к ядру, руководству организации..

Карьера - 1) фактическая последовательность занимаемых ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе); 2) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанные с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека.

Карьеризм — отрицательное моральное качество человека, который подчиняет всю свою профессиональную и общественную деятельность достижению цели продвижения по службе. Карьерист лишь внешне демонстрирует свою преданность порученному делу. Его характерные черты — приспосабливаемость, беспринципность, угодничество; он безразличен к интересам дела и судьбам работающих с ним людей.

Карьерограмма — инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры.

Карьерное развитие — широкий диапазон факторов, влияющих на выбор карьеры, направления ее развития и конечный успех, и удовлетворение на протяжении всей трудовой жизни.

Квалификация — уровень развития специальных способностей субъекта (работника), позволяющий ему выполнять трудовые функции определенной степени сложности в определенном профессиональном труде. В соответствии со ст. 195-1 ТК РФ под квалификацией работника понимается уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника.

Команда — группа людей, работающих на общий результат и несущих ответственность за его достижение.

Компетентность — наличие знаний, опыта и мотивации, необходимых для эффективной деятельности в заданной предметной области.

Коммуникации – способ общения и передачи информации от человека к человеку в виде устных и письменных сообщений, языка телодвижений и параметров речи.

Коммуникативная компетентность — совокупность способностей, знаний и навыков, необходимых для делового общения.

Компетенция — (лат. Competo - добиваюсь, соответствую) — это номинальная шкала, которая выявляет присутствие или отсутствие нужной для работы составляющей. Также под компетенцией понимают формально описанные требования к личностным, профессиональным и т. п. качествам сотрудников компании (или к какой-то группе сотрудников). Используются при оценке персонала.

Критерий - (греч.. criterion) – 1) признак, на основании которого производится оценка качества об поставленной цели, объекта, процесса, классификация, определение; 2) требования, на основании которых определяются правила и процедуры однозначного выбора средств достижения определенного эффекта, варианта решений, производится оценка степени достижения

Критерий оценки персонала Критерии оценки персонала - это показатели, представляющие собой наиболее значимые трудовые, поведенческие, личностные характеристики сотрудников, а также характеристики результатов их профессиональной деятельности, которые могут служить объективными основаниями для определения степени соответствия занимаемой должности

Набор персонала - действия организации для привлечения на работу кандидатов, отвечающих необходимым требованиям; формирование резерва для отбора.

Опыт работы - совокупность практически усвоенных знаний, навыков, умений в данной профессиональной деятельности.

Отбор персонала - идентификация требований, предъявляемых организацией, с качествами человека; система мероприятий, обеспечивающая формирование такого состава персонала, количественные и качественные характеристики которого отвечали бы целям и задачам организации; при отборе человек подыскивается под требования должности.

Портфолио - пакет документов и работ, иллюстрирующих профессиональные достижения кандидата.

Профессиограмма (от лат. Professio — специальность, Gramma — запись) - описание особенностей конкретной профессии, раскрывающее специфику профессионального труда и требований, которые предъявляются к человеку.

Профессиональный стандарт - профессиональный стандарт - характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности.

Профессия (от лат. Profession) – род трудовой деятельности, занятий, требующий определенной подготовки, получения специальных знаний, практических навыков, приобретенного опыта работы, определяемый характером и целью трудовых функций. Виды и наименования профессий определяются характером и содержанием труда, а также спецификой и условиями различных сфер деятельности.

Профиль должности - это графическое отображение модели компетенций, цифровое определение уровня проявления компетенций относительно конкретной должности

Работник — лицо, работающее по трудовому договору, подчиняющееся внутреннему трудовому распорядку организации.

Работодатель — должностное лицо, предоставляющее работу, наниматель.

Резюме(от франц. resume, resumer - излагать вкратце)- краткое описание биографии потенциального работника, где указываются его образование, опыт, интересы и иная информация.

Рекрутер - человек, занимающийся наймом персонала (рабочей силы) для различных организаций. По сути, это посредник между человеком, желающим найти работу, и работодателем.

Сопроводительное письмо (cover letter) — это поясняющее, дополняющее, служебное письмо к прилагающимся документам при поступлении на работу; или письмо, прилагающееся к пакету документов, направляемых кому-либо (контрагентам, деловым партнёрам и т.п.).

Специалисты — работники, умственный труд которых отличается профессиональной содержательностью, сложностью и интеллектуальностью, требующий для своего выполнения специального образования.

Тест (англ. Test) - вопросник, распространяемый как материал, используемый для конкретных психологических или социологических исследований, для проверки уровня знаний тестируемого.

Трудовой договор — соглашение между работником и работодателем, по которому работник обязуется выполнять работу по определенной специальности, квалификации или должности с подчинением внутреннему трудовому распорядку, а работодатель обязуется выплачивать работнику заработную плату и обеспечивать условия труда, предусмотренные соответствующим законодательством, коллективным договором.

Трудовой стаж — продолжительность трудовой или иной общественно полезной деятельности работника, исчисляемая в официально установленном порядке и дающая ему определенные права (право на пенсию, льготы, пособия и т.п.).

Трудовые отношения — устойчивые связи между людьми, обусловленные совместной трудовой деятельностью.

Условия труда - характеристики работы по отношению к работнику.

Характеристика (Characteristic) - официальный документ с отзывом о служебной, общественной деятельности кого-либо, с описанием, определением отличительных свойств, качеств кого-либо. Наиболее общие категории, обусловливающие сознание и поведение личности.

Хобби— увлечение, любимое занятие для себя, на досуге.

Эффективность - соотношение достигнутых результатов и использованных ресурсов.

Ярмарка вакансий — периодически устраиваемый съезд представителей разных организаций с целью получения или предложения информации об имеющихся или ожидаемых вакансиях,

условиях заключения контрактов рабочих и служащих, о социальных льготах и гарантиях, предоставляемых работникам.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-1-З1	Задание 1. 1.1.Сформулируйте понятия: «рынок труда», «профессия», «специальность», «специалисты», «квалификация». Приведите соответствующие примеры. 1.2.Приведите примеры профессий, наиболее перспективных для трудоустройства.
2	ДК-1-З1	Задание 2. 2.1.Опишите основные методы поиска работы и дайте их характеристику. 2.2.Охарактеризуйте критерии, формы и методы отбора кандидатов.
3	ДК-1-З2	Задание 3. 3.1.Охарактеризуйте этапы жизненного пути и карьеры работника. 3.2. Опишите основные составляющие планирования карьеры.
4	ДК-1-З2	Задание 4. 4.1. Раскройте сущность и содержание трудового договора. 4.2.Назовите условия и сущность испытательного срока 4.3.Сформулируйте условия успешной адаптации работника.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
5	ДК-1-У1	Задание 5. На основании статистических данных вашей области: 5.1.Выделить и изучить элементы текущего рынка труда. 5.2.Проанализировать соотношение спроса и предложения на рынке труда в вашей области.
6	ДК-1-У1	Задание 6. Провести сравнительный анализ способов трудоустройства (Государственная служба занятости, интернет, личные знакомства, непосредственное обращение к работодателю, СМИ, рекрутинговые агентства) по следующим критериям: надёжность. уровень доступности информации, затраты времени и финансовых средств, эффективность (составить таблицу)», выявление мнений в группе.
7	ДК-1-У2	Задание 7. В рамках самостоятельной работы выполнятся подготовка и защита рефератов на тему «История карьеры выдающихся людей» (на примере известных политиков, управленцев, военных и т. п.). Рефераты готовятся самостоятельно после предварительного согласования плана реферата с преподавателем. Работа над рефератом включает следующие этапы: поиск и изучение источников литературы, составление библиографии, разработка плана, написание реферата. Количество печатного текста 10–15 стр.

8	ДК-1-У2	Задание 8. Решите задачу: Гражданка Царицына, проработавшая долгое время медсестрой, вынуждена была уволиться по собственному желанию в связи с необходимостью ухода за ребенком четырех лет, который серьезно заболел. Через два месяца ребенку стало значительно лучше, однако семейный доход уменьшился, поэтому она обратилась в орган службы занятости с целью поиска работы и за назначением пособия по безработице. Однако инспектором районного центра занятости ей было отказано в получении статуса безработной и назначении пособия в связи с тем, что она уволилась с прежней работы по собственной инициативе. Прав ли инспектор? Если нет, то описать порядок обжаловать его решение?

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ДК-1-В1	Задание 9. Подготовьте и оформите резюме для трудоустройства. Рассмотрите и проанализируйте макеты резюме, представленные на сайтах кадровых агентств, государственной службы занятости населения, службы занятости молодежи и других информационных ресурсов. Покажите на примере конкретного документа особенности резюме различного назначения («широковещательных», для определенных категорий работодателей, целевых — для конкретного работодателя).
10	ДК-1-В1	Задание 10. Составьте и оформите сопроводительное письмо к резюме, в соответствие с требованиями стандарта по делопроизводству.
11	ДК-1-В2	Задание 11. Подготовьте и оформите портфолио для трудоустройства.
12	ДК-1-В2	Задание 12. Житель Москвы заключил срочный трудовой договор с организацией во Владивостоке, где получил временную регистрацию по месту проживания. После истечения срока трудового договора он обратился за регистрацией в качестве безработного во Владивостокский районный центр занятости, который в регистрации ему отказал. Оцените правомерность действий центра занятости.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

-проверка выполненных заданий и упражнений;

- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;

-ответы на вопросы при проведении зачета

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля

1	ДК-1-З1	1.Дайте определение понятию «рынок труда». Кто (что) является участником рынка труда? 2. Назовите основные отрасли экономики, в которых наблюдается спад производства и сокращается потребность в рабочих кадрах и специалистах. 3. Перечислите категории работников слабо востребованных рынком труда. 4. Назовите профессии, перспективные для трудоустройства. 5. Назовите основные причины безработицы среди молодежи. 6. Объясните, в чем заключаются трудности поиска работы молодежью и подростками. 7. Объясните преимущества молодых людей как потенциальных работников с точки
2	ДК-1-З1	11. Назовите основные методы поиска работы и дайте их характеристику. 13. Расскажите о возможных путях поиска работы. 21. Перечислите действия органов труда и занятости в области профессионального обучения безработных и незанятых граждан. 22. Объясните, в чем заключается сущность работы, проводимой органами труда и занятости с подростками и молодежью. 24. Расскажите о новых профессиях, пользующихся спросом на рынке труда.
3	ДК-1-З2	16. Правила составления эффективного резюме. 17. Интервью с работодателем: как подготовиться, какие вопросы часто задаются, как на них отвечать. 18.Назовите основные требования к составлению сопроводительного письма. 19. Раскройте сущность Федерального закона "О занятости населения в Российской Федерации". 20. Дайте определение понятий "занятость", "подходящая работа", "безработные граждане", зафиксированные Законом РФ "О занятости
4	ДК-1-З2	25. Перечислите ваши действия при принятии решения об участии в конкурсе на вакантную должность. 26. Расскажите о подготовке к встрече с работодателем. 27. Назовите документы, являющиеся основой при оформлении трудовых отношений с работодателем. 28. Расскажите, в чем сущность и содержание трудового контракта. 29. Назовите причины прекращения трудовых отношений с работодателем. 30. Назовите условия и сущность испытательного срока.
5	ДК-1-У1	Задания для самостоятельной работы 5
6	ДК-1-У1	Задания для самостоятельной работы 6
7	ДК-1-У2	Задания для самостоятельной работы 7
8	ДК-1-У2	Задания для самостоятельной работы 8
9	ДК-1-В1	Задания для самостоятельной работы 9
10	ДК-1-В1	Задания для самостоятельной работы 10
11	ДК-1-В2	Задания для самостоятельной работы 11
12	ДК-1-В2	Задания для самостоятельной работы 12

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-1-З1	Вопросы к зачету 1-9,11,31-35
2	ДК-1-З1	Вопросы к зачету: 13, 21,22,23,24

3	ДК-1-З2	Вопросы к зачету: 10, 12, 14,15,16, 17, 18, 19, 20
4	ДК-1-З2	Вопросы к зачету: 25,26,27,28,29,30,35-40

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-1-У1	Проанализировать соотношение спроса и предложения на рынке труда в вашем регионе.
2	ДК-1-У1	Провести сравнительный анализ способов трудоустройства
3	ДК-1-У2	Составьте план развития карьеры специальности, по которой вы обучаетесь.
4	ДК-1-У2	Перечислите основные категории граждан, которым не устанавливают испытательный срок при трудоустройстве.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-1-В1	Подготовьте и оформите резюме для трудоустройства
2	ДК-1-В1	Составьте и оформите сопроводительное письмо к резюме, в соответствие с требованиями стандарта по делопроизводству.
3	ДК-1-В2	Подготовьте и оформите портфолио для трудоустройства.
4	ДК-1-В2	Перечислите и проанализируйте основные условия трудового договора.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560094

3. Семенова, Л. М. Профессиональный имиджбилдинг на рынке труда : учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 243 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11387-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/517497

4. Абрамов, С. М. Современные технологии занятости населения : учебное пособие / С. М. Абрамов, Т. А. Ветошкина, М. М. Юсибов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 75 с. — ISBN 978-5-4497-2117-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/129313.html

5. Кязимов, К. Г. Рынок труда и занятость населения : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 214 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15521-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/520526

б) дополнительная литература:

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://career.ru Поиск работы Career.ru. Режим доступа: https://career.ru

https://hh.ru Поиск работы HeadHunter. Режим доступа: https://hh.ru

https://www.superjob.ru Поиск работы SuperJob. Режим доступа: https://www.superjob.ru

http://www.top-personal.ru Управление персоналом: Ежемесячный деловой журнал / ООО «Журнал «Управление персоналом». – М. : Управление персоналом. – URL : http://www.top-personal.ru

http://www.chelt.ru Человек и труд: Ежемесячный научно-практический журнал / М-во труда и соц. развития РФ. – М.: Человек и труд. – URL: http://www.chelt.ru.

http://karierapodushe.com Деловой журнал «Карьера по душе». – М.: Родионова. – URL: http://karierapodushe.com

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекционных занятий требуется аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Новикова М.М.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Управление организационной культурой

Код и направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Кадровый консалтинг и коучинг в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерство науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 958 (ФГОС ВО 3++).

Цель учебной дисциплины «Управление организационной культурой» состоит в формировании у обучающихся компетенций, теоретических и практических знания в сфере организационной деятельности и управления изменениями в организации, изучения технологий и методов управления организационной культурой, обладание знанием и способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений, сформировать у магистрантов понимание проблемы изменений и создать необходимые предпосылки для управления этим процессом в реальных условиях, расширение теоретических знаний и развитие практических умений будущих менеджеров в использовании современных подходов в управлении организацией.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06 октября 2015 г. № 691н, выполнению обобщенной трудовой функции «Формирование системы операционного управления персоналом и системы работы структурного подразделения» (код H), выполнению трудовых функций: документационное оформление разработанных материалов в области операционного менеджмента (код H/01.7), документационное оформление процессов и разработка предложений по их оптимизации, инновациям и развитию (код H /02.7), формирование отчетов о работе структурного подразделения в целом и подчиненных должностных лиц (код H /02.7).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Управление организационной культурой относится к относится к факультативным дисциплинам и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина относится к факультативам.

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

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен стремиться к нравственному совершенствованию своей личности (ДК-2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен стремиться к нравственному совершенствованию своей личности(ДК-2)	**Знать:**	
	теоретические основы построения и управления организационной культурой как способом саморазвития и самообучения, развития лидерских качеств и навыков командной работы, управления проектами и командами сотрудников	ДК-2-З1
	методы и технологии проведения анализа и проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций как способа саморазвития и самообучения, развития лидерских качеств и навыков командной работы, управления проектами и командами сотрудников	ДК-2-З2
	Уметь:	
	выстраивать, совершенствовании управлять организационной культурой и использовать ее как ак способ саморазвития и самообучения, развития лидерских качеств и навыков командной работы, управления проектами и командами сотрудников	ДК-2-У1
	применять методы и технологии анализа и проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций как способа саморазвития и самообучения, развития лидерских качеств и навыков командной работы, управления проектами и командами сотрудников	ДК-2-У2
	Владеть:	
	владеет методологией построения и управления организационной культуры как способом саморазвития и самообучения, развития лидерских качеств и навыков командной работы, управления проектами и командами сотрудников	ДК-2-В1
	методологией анализа и проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций как способом саморазвития и самообучения, развития лидерских качеств и навыков командной работы, управления проектами и командами сотрудников	ДК-2-В2

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 1 зачетных единицы (36 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с				Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	КоР	З			
1	2	1	36	10	8	1,7	0,3		26	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем				Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	КоР	З		
Организационная культура как объект исследования								
1.	Организационная культура как объект исследования	8	2	2			6	ДК-2-З1, ДК-2-У1, ДК-2-В1
Аналитический подход к изучению организационной культуры								
2.	Аналитический подход к изучению организационной культуры	8	2	2			6	ДК-2-З1, ДК-2-У1, ДК-2-В1
Типология организационных культур								
3.	Типология организационных культур	8	2	2			6	ДК-2-З2, ДК-2-У2, ДК-2-В2
Преданность организации как составляющая корпоративной культуры								
4.	Преданность организации как составляющая корпоративной культуры	10	2	2			8	ДК-2-З2, ДК-2-У2, ДК-2-В2
Промежуточная аттестация (зачет)								
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	2	2		1,7	0,3		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Организационная культура как объект исследования

Предмет, цели и задачи освоения дисциплины. Культура как социальный феномен. Элементы культуры, культурные комплексы и конфигурации.

Представление о культуре в различных науках. Культура как целостная система ценностей. Социологические, исторические, нормативные, психологические, дидактические и антропологические определения культуры. Культура как духовное и материальное, культура вне и внутри личности. Культура, организация, организационная культура. Основные термины и понятия. История возникновения понятия организационной культуры. Причины научного интереса к организационной культуре. Основные атрибуты организационной культуры. Корпоративная и организационная культуры. В.А. Спивак: организационная культура как общее, а корпоративная культура как частное. Культура как контроль. Культура как нормативный порядок. Структурные элементы корпоративной культуры (материальные, духовные, знаково-символические).

Тема 2. Аналитический подход к изучению организационной культуры

Культура как совокупность моделей выполнения работ, делового взаимодействия, межличностного общения. Материальная культура организации, ее измерение и оценка. Культура организации труда и производства, ее измерение и оценка. Культура условий труда, безопасность труда, их измерение и оценка уровня. Культура управления, проявление культуры руководителя в моделях его трудового поведения.

Тема 3. Типология организационных культур

Цели типологизации организационных культур. Общая характеристика типологии организационных культур.

Классификация М.К. де Врие и Д. Миллера. Типология культур по признаку свойственного им взаимоотношения полов. (С. Медок и Д. Паркин). Четыре типа организационных культур. Инструменты оценки типа культуры. Профили организационной культуры. Типология С. Ханди – культура власти, роли, задачи, личности. Культура «оранжереи», «собирателей колосьев», «огорода», «французского сада», «крупных плантаций», «лианы», «косяка рыб», «кочующей орхидеи» (М. Бурке). Корпоративный тип культуры, консультативный, «партизанский», предпринимательский (Р. Акофф). Культура высокого риска и быстрой обратной связи, культура низкого риска и быстрой обратной связи, культура высокого риска и медленной обратной связи, культура низкого риска и медленной обратной связи (А.А. Кеннеди). Культура индивидуализма и коллективизма (Г. Ховстед). Культуры, основанные на различных ценностных ориентациях (Ф. Клукхона, Ф.Л. Штротбека). Корпоративные культуры, выделяемые в России (органическая, бюрократическая, предпринимательская, партисипативная).

Тема 4. Преданность организации как составляющая корпоративной культуры

Научные объяснения феноменологии преданности организации. Д. Тибо и Г. Келли о факторе «взаимного обмена вознаграждения и наказания» в контексте взаимодействия. Теория референтной группы в современной западной социальной психологии (Г. Хайман, Т. Ньюком, М. Шериф, Г. Келли и другие). Когнитивистская ориентация (Т. Ньюком). Теория когнитивного диссонанса (Л. Фестингер). Теория Шутца о феномене межличностных отношений совместимости. Теория привязанности и концепция «внутренней рабочей модели» Боулби. Мейер и Ален: рассмотрение трех измерений привязанности к организации – эмоционального, нормативного и текущего.

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Предмет изучения дисциплины «Организационная культура». Понятие организационной культуры, ее связь с другими науками.
2. Влияние организационной культуры на подсистемы управления персоналом.
3. Определение и содержание понятия организационной культуры.
4. Эволюционные формы организационной культуры.
5. Организационная культура как система.
6. Структуры организационной культуры.
7. Уровни организационной культуры.
8. Ценности как основной элемент организационной культуры.
9. Нормы поведения сотрудников как основа организационной культуры.
10. Эмоциональный информационно-исторический фон, его формы.
11. Система информирования в организации как часть культуры.
12. Социально-психологический климат и факторы его формирования.
13. Коллективные представления сотрудников организации и механизм их формирования.
14. Основные компоненты организационной культуры.
15. Свойства организационной культуры.
16. Виды организационных культур.
17. Понятие и виды субкультур в организации и условия их формирования.
18. Роль организационной культуры с точки зрения сотрудников.
19. Роль организационной культуры с точки зрения руководителей.
20. Организационная культура и внешняя среда.
21. Типология организационной культуры Г. Хофштеда.
22. Типология организационной культуры Т. Е. Дейла и А. А. Кеннеди.
23. Типология организационной культуры Р. Акоффа.
24. Типология организационной культуры М. Бурке.
25. Типология организационной культуры С. Ханди.
26. Типология организационной культуры Ф. Клукхона и Ф. Л. Штротбека.
27. Типология организационной культуры Н. Адлер.

28. Место культуры организации в социокультурной системе общества.
29. Факторы, влияющие на характеристики организационной культуры.
30. Взаимосвязь организационной культуры и стратегии организации.
31. Кадровая политика и организационная культура.
32. Показатели анализа эффективности организационной культуры.
33. Параметры оценки состояния организационной культуры.
34. Признаки эффективных и неэффективных организационных культур.
35. Идеографические (качественные) методы изучения организационной культуры.
36. Формализованные методы изучения организационной культуры.
37. Влияние организационной культуры на организационную эффективность.
38. Модель влияния организационной культуры на эффективность организации (В. Сате).
39. Модель диагностики организационной культуры Т. Парсонса.
40. Принципы формирования организационной культуры.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Адаптация организации – процесс приспособления организации к изменяющимся условиям окружающей среды.

Альтернатива (от лат. alter – один из двух) – необходимость выбора между взаимоисключающими возможностями.

Антропология (от греч. anthropos – человек и logos – учение) – область научного познания, в которой изучаются проблемы происхождения, существования человека в природной и искусственной среде, т.е. это наука о человеке в самом широком понятии. Предметом антропологии являются закономерности и механизмы взаимодействия человека с его социальным и природным окружением в условиях конкретной культурной системы.

Блог – элемент сети, отражающий присутствие в ней того или иного участника через регулярно обновляемые сообщения текстового, визуального, мультимедийного или иного содержания.

Взаимодействие – обмен информацией с помощью различных средств коммуникации для установления взаимоотношений между людьми.

Внешняя неопределенность - ограниченность и неточность доступной информации о внешней среде компании.

Внутренняя интеграция – совмещение развития отдельных элементов (внутриорганизационных отношений и бизнес-процессов), приводящее к возникновению положительной синергии и эффективному достижению единой цели.

Выполнение решения – устранение проблемы, его породившей, по отношению к которой было принято решение.

Герои корпоративных историй – любые сотрудники, которые смогли справиться с трудной или нестандартной проблемой либо сумели проявить себя в определенной ситуации. Это могут быть основатели, руководители компании, которые своим энтузиазмом и мудростью привели ее к успеху, менеджеры компании, умело осуществившие какие-либо проекты, специалисты, эффективно решившие поставленную задачу.

Гибкость – умение быстро адаптироваться к внутренним и внешним изменениям.

Группа – относительно обособленное объединение двух или более человек, взаимодействующих между собой, зависящих друг от друга и объединяющих свои усилия для достижения общих целей.

Деловая среда – часть внешней среды, которая является непосредственным окружением организации. В нее входят банки, рекламные и кадровые агентства, консультационные и аудиторские фирмы, лизинговые компании, государственные и муниципальные органы, другие заинтересованные лица и организации, с которыми организация напрямую устанавливает взаимосвязи.

Интеллектуальный капитал – совокупность интеллектуальных (нематериальных) ресурсов, которые способны создавать добавленную стоимость и обеспечивать конкурентные преимущества. Интеллектуальный капитал является фактором производства, так как, наряду с другими видами капитала, представляет собой ресурсы, используемые для производства товаров и услуг и приносящие доход.

Исполнительность – осуществляемость принятых руководством решений.

Команда – группа людей, имеющих высокую квалификацию в определенной области, преданных общей цели деятельности, для достижения которой они действуют сообща, взаимно согласовывая свою работу.

Коммуникативная компетентность – способность организации выстраивать эффективные коммуникации.

Коммуникационная сеть – система физических каналов связи и коммуникационного оборудования: телефонные и компьютерные сети, сети кабельного телевидения, сотовой связи и др.

Коммуникация - 1) средство связи; 2) процесс взаимодействия субъектов, при котором происходит передача и обмен информацией; 3) общение индивидов или групп.

Компетенции (макрокомпетенции) – комплекс взаимосвязанных профессиональных знаний, навыков и умений персонала компании, выраженных в уникальной технологии управления, создания и реализации продукции.

Корпоративная история – любое сюжетно связанное повествование, которое является выражением определенных принципов или ценностей компании. История – это носитель и передатчик корпоративных знаний.

Корпоративные легенды – истории компании, которые могут быть не основаны на реально произошедших событиях, а напротив, полностью выдуманы с целью манипуляции общественным мнением или мнением отдельного коллектива.

Корпоративные мифы - истории компании и ее сотрудников, которые частично основаны на реальных фактах, частично придуманы и преподносят события определенным образом. Они имеют направленность в желаемое будущее и обязательно показывают слушателям перспективу.

Корпоративный сторителлинг – инструмент менеджмента, который используется для понимания, интерпретации и распространения ценностей, норм, правил и принципов организационной культуры через использование корпоративных историй, мифов, легенд и героев.

Ксенофобия – боязнь и отторжение незнакомых и непривычных представлений в чужой культуре, агрессивное отношение к ним.

Культура знаний – определенная корпоративная философия, включающая базовые принципы и ценности компании, соответствующие стратегическим целям, приоритетам, стратегии управления знаниями, на которую ориентируются в своей деятельности и которую разделяют все сотрудники компании.

Культурная адаптация – приспособление к новой культуре, которое требует преодоления ряда препятствий и барьеров, таких как язык, религия, пища, личное пространство, социальное поведение и др.

Культурный шок – ощущение растерянности, опасности, тревоги, беспомощности, вызванное непониманием системы ценностей чужой культуры.

Лидер – человек, обладающий способностью вести за собой.

Макроокружение – часть внешней среды, общей для всех организаций. Включает экономические, политические, правовые, социальные, технологические, географические, международные и другие факторы, которые влияют на организацию.

Менталитет (от лат. mens или mentis – ум, разум, интеллект и alis – другие) – устойчивая совокупность культурных, эмоциональных, интеллектуальных, психических состояний (особенностей), характерных для той или иной этнической группы, нации, народности. Обычно этой категорией характеризуется мировоззрение, образ мышления конкретного человека.

Миссия – предназначение организации, основная цель ее существования.

Мотивация – формирование у работника совокупности внутренних побуждений, обусловленных взаимодействием индивидуальных интересов и внешних воздействий.

Мотивирование – выявление, исследование, использование внутренних побуждений работника, обусловивших его конкретное поведение.

Мультикультурализация – формирование мультинациональной культуры в организациях, в которых работники, принадлежащие к двум или более культурам, взаимодействуют друг с другом на

постоянной основе.

Национальная деловая культура - нормы и правила ведения бизнеса, деловая этика, деловой этикет; является составной частью национальной культуры.

Национальная культура – совокупность ценностей, установок, убеждений и норм, разделяемых большинством жителей страны.

Неявные знания – те знания, о которых мы не подозреваем: догадки, озарения, опыт, интуиция, ноу-хау, секреты мастерства. Неявные знания сложно выразить, закодировать, формализовать, передать друг другу.

Обычай – унаследованный стереотипный способ поведения, который воспроизводится в определенном обществе или социальной группе и является привычным для их членов. Термин «обычай» иногда рассматривают как синоним понятий «традиция», «обряд», «ритуал».

Оптимальное решение – наиболее эффективное из всех альтернативных вариантов решение, выбранное по какому-либо критерию оптимизации для данной ситуации.

Организационная антропология – область научного познания, которая рассматривает вопросы взаимодействия человека с культурой той организации, в рамках которой человек существует, живет и действует. Включает культурную, социальную, историческую, политическую, экономическую, управленческую, философскую, синергийную, визуальную и другие виды организационной антропологии.

Организационная культура – система принятых в организации и разделяемых ее работниками ценностей, убеждений, принципов, норм поведения.

Организационно-управленческие (организационные) компетенции – комплекс навыков и умений персонала, способствующих преобразованию внутренней среды и достижению управляемости организации.

Организационные изменения – любые перемены в организации, вызванные внутренними и внешними причинами.

Организационный капитал – часть интеллектуального капитала, которая включает процедуры, технологии, системы управления, техническое и программное обеспечение, патенты, бренды, культуру организации, отношения с клиентами.

Построение команды – целенаправленные действия, как правило, ее руководителя, по развитию участников команды и достижению эффективного взаимодействия между ними в процессе целенаправленной деятельности.

Потребительский (клиентский) капитал – часть интеллектуального капитала, которая включает знания о клиентах, потребителях; капитал, который складывается из связей и устойчивых отношений с потребителями и клиентами.

Принятие управленческих решений – процесс анализа, прогнозирования и оценки ситуации, выбора и согласования наилучшего альтернативного варианта достижения поставленной цели.

Проактивность – способность упреждать нежелательные тенденции и ускорять желаемые, в результате чего возрастает независимость организации от внешней среды.

Проблема – неразрешенное противоречие, характеризующее разницу между действительным и желаемым состояниями объекта.

Рациональное решение – выбор, подкрепленный результатами объективного анализа; не зависит от опыта, накопленного в прошлом.

Риск – 1) возможность наступления событий с отрицательными последствиями в результате определенных решений или действий; 2) вероятность понести убытки или упустить выгоду; неуверенность в получении соответствующего дохода или убытка.

Ритуал – форма символического внешнего поведения, предполагающая цепь последовательно совершаемых действий сигнально-знакового характера; церемония, демонстративное действие, отличающееся театрализованностью и массовостью; порядок выполнения определенных действий в определенной форме.

Роль – программа, которая отвечает ожидаемому поведению человека, занимающему определенное место в структуре той или иной социальной группы. Это конкретное поведение работника в той или иной ситуации, структурированный способ его участия в жизни общества, коллектива или команды. Командная роль – относительно часто демонстрируемый тип поведения индивида в тех случаях, когда он принимает участие в работе команды.

Рыночные компетенции – комплекс навыков и умений персонала, способствующих преобразованию внешней среды и достижению конкурентоспособности компании.

Самоорганизация – способность системы при изменении внешних параметров самостоятельно осуществлять переход к новым структурным взаимоотношениям между ее элементами. Для команды такими элементами являются ее участники.

Самоуправление – автономное функционирование какой-либо организационной системы, которая самостоятельно принимает решения, касающиеся ее внутренних проблем; управление как участие всех членов команды в ее деятельности.

Сетевые коммуникации – совокупность каналов передачи информации и процессов межличностного взаимодействия и общения.

Сообщество - тем или иным образом организованное объединение людей с целью реализации общих интересов.

Сообщество в социальной сети – объединение интернет-участников социальной сети по тому или иному определенному общему интересу.

Сообщество практики – группа людей, которые имеют общие интересы в определенной области знаний и стремятся работать вместе.

Сопротивление изменениям – любые поступки работников организации, направленные на дискредитацию, задержку или противодействие осуществлению перемен в организации.

Социализация – процесс адаптации личности к организационному окружению.

Социальная группа - относительно устойчивая совокупность людей, имеющая общие интересы, ценности и нормы поведения, складывающиеся в рамках исторически определенного общества.

Социальная сеть – информационная платформа, позволяющая интернет-пользователям создавать личные записи или объединяться в сообщества на основе неких открытых правил и определенного публичного протокольного соглашения.

Стадия (этап) жизненного цикла организации – период времени, который характеризуется однотипными ценностными установками, определенным кругом задач и проблем в развитии организации.

Стиль руководства – обобщенный вид поведения руководителя в отношениях с подчиненными; совокупность наиболее характерных и устойчивых методов и форм работы с подчиненными.

Сторителлинг – способ передачи информации и знаний, а также побуждение к желаемым действиям с помощью поучительных историй. Также сторителлинг можно определить как искусство увлекательного рассказа.

Стратегия – комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и целей организации, разрабатываемый на длительную перспективу.

Стратегия управления знаниями – план действий, направленный на трансформацию интеллектуального капитала для достижения более высокой эффективности, стоимости и конкурентоспособности компании.

Традиция (лат. traditio – передача, предание) – совокупность элементов социального и культурного наследия, передающегося от поколения к поколению и сохраняющегося в определенных обществах и социальных группах в течение длительного времени; играет важную роль в организационной культуре. Традиции закрепляют границы моральных, духовных, нравственно-этических правил, формируют определенный образ жизни, поведения, общения и в целом – культуры.

Управление знаниями – совокупность стратегий, принципов и процессов по созданию, приобретению, распространению, обмену и использованию знаний для обеспечения конкурентоспособности компании.

Управленческое решение – творческое, волевое действие субъекта управления, которое основывается на знании объективных законов в сфере функционировании управляемой системы и анализа информации о ее деятельности.

Цель – желаемое будущее состояние, конкретный желаемый результат, на достижение которого направлено управление.

Ценности корпорации - принципы, регулирующие процессы социального взаимодействия между ее элементами и компонентами внешней среды.

Ценностная идентификация сотрудника – совпадение ценностных ориентаций сотрудника и ценностей корпораций.

Ценностная система – совокупность взаимосвязанных элементов (ценностей корпорации и

ценностных ориентаций сотрудников), объединенных единством цели – повышение стоимости компании.

Ценностная трансформация – процесс преобразования ценностной системы или ее элементов с целью повышения уровня согласованности элементов в этой системе.

Ценностная установка - своеобразная программа деятельности человека, формируемая под воздействием ценностных ориентаций.

Ценностное управление – процесс, фокусирующий деятельность корпорации на удовлетворении общих поведенческих ожиданий, обеспечивающих повышение ее стоимости. Ценностное управление – комплексное управление, включающее действия, направленные на повышение стоимости компании за счет усиления ценностной идентичности сотрудников, формирования ценностной системы, отличающейся высоким уровнем ценностной согласованности. Ценностное управление – реализация в компании управления на основе общих, согласованных и разделяемых сотрудниками корпоративных ценностей.

Ценностный аудит – диагностика состояния ценностной системы корпорации.

Ценностный портрет «идеального» сотрудника – совокупность ценностных ориентаций, обеспечивающая реализацию ценностей корпорации наилучшим образом.

Ценностные ориентации – сложный социально-психологический феномен, характеризующий направленность личности человека, придающий смысл и направление его поведению (жизненная философия).

Человеческий капитал – часть интеллектуально капитала, которая включает знания, практические навыки, умения, накопленный опыт, творческие и мыслительные способности людей, их моральные ценности и принципы.

Этноцентризм – предрасположенность людей оценивать условия своей культуры как предпочтительные; убеждение, что культурные ценности и обычаи своей страны превосходят все другие ценности.

Явные знания – знания, которые могут выражаться в словах и числах, точных данных, научных формулах, процедурах, правилах и т.д. Они могут легко передаваться и обмениваться. Явные знания можно формализовать (кодифицировать), т.е. представить на бумажных, электронных и других носителях.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-2-З1	1. Дайте разные определения организационной культуры (разных авторов) и сравните их между собой. В чем вы видите сходства и различия этих определений.
2	ДК-2-З1	2. Перечислите базовые идеи и ценности как ядро организационной культуры.
3	ДК-2-З2	3. Перечислите особенности организационной культуры на разных стадиях развития организации.
4	ДК-2-З2	4. Перечислите и охарактеризуйте внутренние и внешние факторы, влияющие на формирование организационной культуры.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
5	ДК-2-У1	5. Выполните задание: Составьте аналитический обзор по теме: Современные подходы к трактовке организационной культуры на примере обзора публикаций в периодической печати.
6	ДК-2-У1	6. Составьте аналитический обзор по теме: "Современные подходы к типологии организационной культуры" на основе публикаций в периодической печати.

7	ДК-2-У2	7. Выполните задание: Составьте обзор новых учебников по дисциплине "Управление организационной культурой" и подготовьте аналитическую справку по их содержанию.
8	ДК-2-У2	8. Составьте аналитический обзор на основе публикаций в периодической печати по теме: Лояльность сотрудников в организации: принципы и методы формирования.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ДК-2-В1	9. Выполните задание 1 из приложения.
10	ДК-2-В1	10. Выполните задание 2 из приложения.
11	ДК-2-В2	11. Выполните задание 3 из приложения.
12	ДК-2-В2	12. Выполните задание 4 из приложения.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ДК-2-З1	1. Охарактеризуйте сущность и структура организационной культуры.
2	ДК-2-З1	2. Перечислите и раскройте компоненты организационной культуры: идеально символические и материальные.
3	ДК-2-З2	3. Опишите факторы формирования организационной культуры.
4	ДК-2-З2	4. Раскройте организационное поведение как основу эффективной деятельности организации.
5	ДК-2-У1	Выполните задание: 5. Составьте таблицу "История возникновения корпоративной культуры"
6	ДК-2-У1	6. Составьте сравнительную таблицу "Корпоративная и организационная культуры".
7	ДК-2-У2	Выполните задание: 7. Составьте сравнительную таблицу или графическую схему с комментариями "Типология организационных культур"
8	ДК-2-У2	8. Составьте сравнительную таблицу "Корпоративные культуры, выделяемые в России"
9	ДК-2-В1	Выполните задание: 9. Напишите эссе по теме: "Организационная культура как социальное явление"
10	ДК-2-В1	10. Напишите эссе по теме: "Трансформация организационной культуры в эпоху цифровой экономики"
11	ДК-2-В2	Выполните задание: 11. Напишите эссе по теме: "Преданность организации как основа корпоративной культуры"
12	ДК-2-В2	12. Напишите эссе по теме: "Специфика организационной культуры в разных типах организаций"

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-2-З1	Вопросы к зачету 1-20:
2	ДК-2-З1	1. Предмет изучения дисциплины «Организационная культура». Понятие организационной культуры, ее связь с другими науками. 2. Влияние организационной культуры на подсистемы управления персоналом. 3. Определение и содержание понятия организационной культуры. 4. Эволюционные формы организационной культуры. 5. Организационная культура как система. 6. Структуры организационной культуры. 7. Уровни организационной культуры. 8. Ценности как основной элемент организационной культуры. 9. Нормы поведения сотрудников как основа организационной культуры. 10. Эмоциональный информационно-исторический фон, его формы. 11. Система информирования в организации как часть культуры. 12. Социально-психологический климат и факторы его формирования. 13. Коллективные представления сотрудников организации и механизм их формирования. 14. Основные компоненты организационной культуры. 15. Свойства организационной культуры. 16. Виды организационных культур. 17. Понятие и виды субкультур в организации и условия их формирования. 18. Роль организационной культуры с точки зрения сотрудников. 19. Роль организационной культуры с точки зрения руководителей. 20. Организационная культура и внешняя среда.
3	ДК-2-З2	Вопросы к зачету 21-40:
4	ДК-2-З2	21. Типология организационной культуры Г. Хофштеда. 22. Типология организационной культуры Т. Е. Дейла и А. А. Кеннеди. 23. Типология организационной культуры Р. Акоффа. 24. Типология организационной культуры М. Бурке. 25. Типология организационной культуры С. Ханди. 26. Типология организационной культуры Ф. Клукхона и Ф. Л. Штротбека. 27. Типология организационной культуры Н. Адлер. 28. Место культуры организации в социокультурной системе общества. 29. Факторы, влияющие на характеристики организационной культуры. 30. Взаимосвязь организационной культуры и стратегии организации. 31. Кадровая политика и организационная культура. 32. Показатели анализа эффективности организационной культуры. 33. Параметры оценки состояния организационной культуры. 34. Признаки эффективных и неэффективных организационных культур. 35. Идеографические (качественные) методы изучения организационной культуры. 36. Формализованные методы изучения организационной культуры. 37. Влияние организационной культуры на организационную эффективность. 38. Модель влияния организационной культуры на эффективность организации (В. Сате). 39. Модель диагностики организационной культуры Т. Парсонса. 40. Принципы формирования организационной культуры.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-2-У1	Выполните задание 1 1. Составьте аналитический обзор по теме: Современные подходы к трактовке организационной культуры на примере обзора публикаций в периодической печати.
2	ДК-2-У1	2. Составьте аналитический обзор по теме: "Современные подходы к структуре организационной структуры" на основе публикаций в периодической печати.
3	ДК-2-У2	3. Составьте аналитический обзор на основе публикаций в периодический печати по теме: Сравнительный анализ типологий организационных культур у различных исследователей в этой области.
4	ДК-2-У2	4. Составьте аналитический обзор на основе публикаций в периодической печати по теме: Лояльность организации: принципы и методы формирования.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-2-В1	5. Выполните задание 1 из приложения.
2	ДК-2-В1	6. Выполните задание 2 из приложения.
3	ДК-2-В2	7. Выполните задание 3 из приложения.
4	ДК-2-В2	8. Выполните задание 4 из приложения.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Садовская, В. С. Основы коммуникативной культуры. Психология общения : учебник и практикум для вузов / В. С. Садовская, В. А. Ремизов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 169 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06390-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537853

3. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536247

4. Колосов, В. А. Организационная культура : учебник для вузов / В. А. Колосов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14302-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567880

5. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560501

б) дополнительная литература:

1. Колосов, В. А. Организационная культура : учебное пособие для вузов / В. А. Колосов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14302-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/544257

2. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536208

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://ecsocman.hse.ru/ Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»

http://www.mevriz.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

https://rjm.spbu.ru/ Официальный сайт журнала «Российский журнал менеджмента»

http://www.mba-journal.ru/archive/ Сайт специализированного научно-практического издания «Менеджмент и бизнес-администрирование»

http://www.consultant.ru/ Официальный сайт Консультант-Плюс

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат педагогических наук, доцент — Ганина С.А.

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Зеленина Т.Р.