

**Аннотации рабочих программ дисциплин  
по направлению подготовки  
38.04.03 Управление персоналом**

**СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВА И УПРАВЛЕНИЕ  
СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ**

**1. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к базовой части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения учебной дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), необходимых менеджерам по управлению персоналом для принятия и реализации решений в области управления социальной сферой организации.

**3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины.**

В соответствии с ФГОС ВО процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОК-2, ОПК-2, ОПК-6, ПК-34.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** особенности социальной сферы организации как объекта и предмета управления.

**Уметь:** использовать знания при оценке современных социальных процессов.

**Владеть:** методологией и методикой проведения научных исследований.

**4. Содержание учебной дисциплины.**

Государственная социальная помощь. Понятие социальной помощи. Законодательство о государственной социальной помощи. Полномочия Российской Федерации в области оказания государственной социальной помощи.

Институты социального управления. Понятие социального управления. Управление социальной политикой. Уровни социальной политики. Понятие социального института. Функции социальных институтов. Виды институтов социального управления.

Социальная политика в области занятости населения. Социальные гарантии и компенсации в области занятости населения. Фонд социального страхования. Пенсионный фонд. Минимальная заработная плата. Потребительская корзина. Социальные выплаты безработным.

Особенности социального управления и социальная защита населения. Социальные технологии управления. Управление социальной защитой. Понятие и уровни управления образованием. Социальное управление и права человека.

Совершенствование социальной политики. Особенности социального управления в здравоохранении. Оплата труда как направление социальной политики. Политика в сфере занятости населения. Миграционная политика. Социальное страхование.

Социальная среда организации как объект управления персоналом. Объект и предмет дисциплины «управление социальным развитием организации». Понятие социальной среды. Организация как объект социального управления. Потенциал организации как характеристика социальной среды.

Формирование основ научного управления социальным развитием. Социальное развитие как объект управления. Цели развития социальной среды. История решения социальных проблем.

Отечественный и зарубежный опыт решения социально-трудовых проблем. Отечественный опыт управления социальными процессами на уровне организаций. Зарубежный опыт управления социальными процессами на уровне организаций.

Современные тенденции социального развития и гуманизации труда. Основные факторы социальных изменений в современном обществе. Социальные последствия научно-технической революции.

Факторы внутренней и внешней социальной среды организации. Понятие фактора. Внутренние факторы социальных изменений и развития организации. Внешние факторы социального развития организации: природно-климатические, социально-культурные, социальная политика государства, трудовое законодательство.

Создание благоприятных условий для труда, быта и досуга работников, повышение качества их трудовой жизни. Введение в должность сотрудника. Адаптация и социальная адаптация. Социальная защита работников. Коллективный договор. Социально-психологический климат коллектива. Социальная инфраструктура организации. Семейные доходы и расходы работников.

Задачи и функции социальной службы организации. Задачи и структура управления социальным развитием организации. Основные функции социальной службы: социальное прогнозирование и планирование, организационно-распорядительные и координирующие функции, побудительное стимулирование, постоянный контроль за реализацией намеченных мероприятий и информирование коллектива о переменах в социальной среде.

## **ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ**

### **1. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП.**

Данная дисциплина относится к базовой части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения учебной дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), которые позволят находить фундаментальные, общие для систем разной природы и происхождения, основы организованности, порядка.

### **3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины.**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОК-1, ОПК-12, ПК-12.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** виды систем, место в них и сущность социально-экономических систем и систем управления ими.

**Уметь:** использовать знания при оценке современных социальных процессов.

**Владеть:** навыками обоснования тенденций развития общества, организаций и систем управления персоналом.

### **4. Содержание учебной дисциплины.**

Отличие понятий «теория организации» и «теория систем». Единство двух противоположностей: организации и дезорганизации. Классификация социально-экономических систем. Сущность понятия «организация». Этапы становления и развития организационной науки и ее теории. Выдающиеся государственные и общественные деятели, военачальники, бизнесмены, предприниматели, промышленники и коммерсанты, пионеры научного подхода к управлению предприятиями, представители классической и современных школ управления, внесшие существенный вклад в развитие теории организации.

Организационное проектирование как процесс разработки проектов организации социально-экономических систем с целью придания процессу создания новых или развитию действующих систем, целенаправленности, научной обоснованности. Проектирование производственно-хозяйственных систем и систем управления ими. Функционально-целевой подход к разработке организационных проектов.

Сущность и методология проектирования производственной системы организации: основных, обеспечивающих и обслуживающих подсистем и составляющих их элементов (производственные функции, организационная структура производства, кадры производства, средства труда, предметы труда, методы организации производства, технология производства, готовое изделие или услуга).

Сущность и методология проектирования системы управления организации. Проектирование подсистемы линейного руководства, функциональных, целевых и обеспечивающих подсистем управления организацией и составляющих их элементов: функции управления, организационная структура управления, кадры

управления, технические средства управления, информация, методы организации управления, технология управления, управленческие решения.

Стадии и этапы, система методов организационного проектирования. Состав проектной документации и методы ее разработки. Методы экономического обоснования организационных проектов, оценки их социально-экономической эффективности.

# РАЗВИТИЕ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

## 1. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к базовой части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения учебной дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), которые позволят принимать эффективные управленческие решения в рамках трудового законодательства.

## 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины.

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОК-2, ПК-20, ПК-21.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** отличие трудовых правоотношений от гражданских правоотношений, связанных с трудом.

**Уметь:** использовать локальные нормативные акты как источники трудового права и их виды в зависимости от порядка принятия.

**Владеть:** навыками разработки документации трудового законодательства.

## 4. Содержание учебной дисциплины.

Понятие и классификация принципов трудового права. Институциональные (внутриотраслевые) принципы, присущие трудовому праву. Понятие и виды источников трудового права. Роль общепризнанных принципов и норм международного права и международных договоров в правовой системе Российской Федерации. Международные источники трудового права: пакты, декларации, конвенции и рекомендации МОТ, двусторонние договоры и соглашения России. Внутригосударственные источники трудового права и их виды. Федеральный уровень внутригосударственных источников трудового права. Источники трудового права на уровне субъектов Российской Федерации. Источники на уровне местного самоуправления. Виды источников трудового права в рамках социального партнерства.

Виды субъектов трудового права. Работники как субъекты трудового права. Понятие и виды работодателей. Физические лица, имеющие право заключать трудовые договоры в качестве работодателей. Права и обязанности работодателя. Представители работников и их виды. Органы социального партнерства и их роль в договорном регулировании трудовых и иных непосредственно связанных с ними отношений, формировании и реализации государственной политики в сфере труда. Органы надзора и контроля за соблюдением актов, содержащих нормы трудового права. Органы и лица, рассматривающие индивидуальные и коллективные трудовые споры.

Понятие и значение социального партнерства в сфере труда в РФ. Система и формы социального партнерства. Органы социального партнерства. Предмет и порядок ведения коллективных переговоров, урегулирования разногласий. Порядок разработки проекта, заключения, изменения и дополнения коллективного договора. Порядок разработки проекта, заключения, изменения и дополнения соглашения. Действие соглашения.

Содержание трудового договора: необходимые сведения и условия. Гарантии при заключении трудового договора. Трудовые отношения при смене собственника имущества организации, изменении ее подведомственности и реорганизации. Общий порядок оформления прекращения трудового договора. Последствия незаконных увольнений.

Рабочее время, время отдыха. Разделение рабочего дня на части. Случаи и порядок введения и отмены работодателем режима неполного рабочего дня (смены) и (или) неполной рабочей недели. Понятие времени отдыха. Виды времени отдыха. Виды перерывов в течение рабочего дня (смены) и их значение. Порядок оплаты за нерабочие праздничные дни. Виды отпусков. Международные стандарты организации рабочего времени и времени отдыха. Современные системы оплаты труда. Ответственность за нарушение законодательства об оплате труда в РФ. Зарубежный опыт защиты заработной платы.

Дисциплина труда. Правила внутреннего трудового распорядка, их содержание и порядок утверждения. Виды поощрений. Основание привлечения к дисциплинарной ответственности. Порядок применения, снятия и обжалования дисциплинарных взысканий. Условия наступления материальной ответственности стороны трудового договора. Пределы и виды материальной ответственности работника. Индивидуальная и коллективная материальная ответственность работников. Порядок взыскания ущерба с виновного работника. Возмещение затрат, связанных с обучением работника. Ответственность сторон трудовых правоотношений за нарушения с области охраны труда, техники безопасности и защиты окружающей среды. Особенности правового регулирования труда отдельных категорий работников. Трудовые споры. Виды трудовых споров. Органы по рассмотрению индивидуальных трудовых споров и их компетенция. Подведомственность индивидуальных трудовых споров. Порядок разрешения коллективного трудового спора: этапы. Порядок объявления и проведения забастовки. Незаконные забастовки. Запрещение локаута. Ответственность за нарушение законодательства о коллективных трудовых спорах. Зарубежный опыт рассмотрения и разрешения трудовых споров. Анализ процессуального законодательства зарубежных стран и практики разрешения индивидуальных и коллективных трудовых споров.

# ОРГАНИЗАЦИЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ И ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

## 1. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к базовой части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения учебной дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), которые позволят ему синхронизировать теоретические и методические аспекты научного исследования, а также подготовки к итоговому контролю и организации самостоятельной работы.

## 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины.

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОК-1, ОК-3, ОПК-11, ОПК-12, ПК-22, ПК-24, ПК-29.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** основные результаты новейших исследований по проблемам управления персоналом.

**Уметь:** выявлять перспективные направления научных исследований, обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость исследуемой проблемы, формулировать гипотезы, проводить эмпирические и прикладные исследования.

**Владеть:** методологией и методикой проведения научных исследований, навыками вести лекционные и практические занятия.

## 4. Содержание учебной дисциплины.

Содержание программы данной дисциплины связано с тем, что одним из видов профессиональной деятельности магистров является научно-исследовательская и педагогическая деятельность. В связи с этим целью изучения дисциплины служат формирование таких общекультурных и профессиональных компетенций, как способность развивать свой общекультурный уровень, способность к аналитической работе, умение осуществлять научно-исследовательскую деятельность, способность к преподавательской деятельности, применять методы проведения исследований в системе управления персоналом, умение разрабатывать образовательные программы для проведения обучения персонала и др.

Программа дисциплины включает блок вопросов, раскрывающих особенности науки как вида человеческой деятельности, роль науки в современном обществе, условия и требования к научной деятельности, а также наличия организационных форм осуществления научно-исследовательской деятельности в РФ и их классификацию.

В отдельных блоках раскрывается общая схема, этапы процесса научного исследования, в частности, этап выявления и формулирования актуальных научных проблем, возникающих из наличия реальных противоречий управления персоналом: описание проблем, методов их выявления, ранжирование, методы и средства решения проблем. Этап разработки программ научных исследований

включает виды программ, описание пространственно- временных этапов их выполнения, необходимых средств и ресурсов, в том числе кадровой составляющей, обоснование экономической и социальной эффективности программ, назначение исполнителей. На этапе технологии решения научно-исследовательских задач выбираются методы, методики, инструменты проведения исследования в области управления персоналом.

Этап процесса исследования предполагает рассмотрение основ методологии научно-исследовательской деятельности: понятий «теория», «объект», «предмет» научного исследования, методологии, методы, методики, техники научного исследования, правила составления научных отчетов, обзоров, публикаций.

В отдельном блоке рассматриваются особенности персонала научно-исследовательских организаций и специфика труда научных работников, задачи и функции служб управления персоналом научных организаций и подразделений.

Программой предусматривается также изучение организации педагогической деятельности в области управления персоналом: рассмотрение педагогики как теоретической науки и педагогической деятельности основных педагогических теорий и концепций, общих форм организации учебной деятельности (лекций, семинаров, диспутов и т.д.); педагогической формы составляющей деятельности менеджера по персоналу, реализации педагогического взаимодействия в практике управления персоналом при разработке обучающих программ, учебно-методических материалов и т.п.



## **ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА И ОРГАНИЗАЦИИ**

### **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к базовой части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций) об особенностях формирования кадровой политики государства и взаимосвязи с кадровой политикой организацией.

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОПК-9, ПК-1, ПК-32.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** закономерности и принципы формирования государственной кадровой политики.

**Уметь:** применять механизм формирования государственной кадровой политики.

**Владеть:** методами формирования кадровой политики государства.

### **4. Содержание учебной дисциплины.**

Сущность, место и роль государственной кадровой политики в политике государства. Теория и методология формирования кадровой политики социально-экономических систем на макро- и микроэкономических уровнях. Государственная политика в области человеческих ресурсов: демографическая политика, политика в области занятости, в области образования, в области управления персоналом, молодежная кадровая политика. Государственная политика в области органов государственного управления: формирование и развитие персонала федеральной государственной службы, персонала субъектов федерации, персонала органов местного самоуправления, персонала хозяйственных товариществ и обществ, персонала производственных кооперативов, персонала государственных и муниципальных унитарных предприятий, персонала некоммерческих организаций. Государственная политика в отношении формирования и развития персонала предпринимательских негосударственных структур: персонала промышленного производства, персонала коммерческого предпринимательства, персонала аграрного предпринимательства, персонала предпринимательства в сферах науки, образования, культуры и консультационной практики.

Сущность, место и роль кадровой политики в политике организации. Механизм, принципы и методы формирования кадровой политики организации. Этапы формирования кадровой политики организации. Направления кадровой политики организации. Кадровая политика в области: стратегического, тактического и оперативного кадрового планирования и маркетинга персонала; найма, оценки, отбора и учета персонала; трудовых отношений, условий труда персонала; развития персонала, в т.ч. обучения, планирования деловой карьеры, служебно-профессионального продвижения; мотивации и стимулирования персонала, социального развития, развития оргструктур управления организации,

правового и информационно-документационного обеспечения управления персоналом.

Взаимодействие, взаимосвязь и взаимообусловленность кадровой политики государства и кадровой политики организации, с одной стороны, Взаимодействие, взаимосвязь и взаимообусловленность кадровой политики организации и политики организации в области: социально-экономической, научно-технической, технологической, организационно-производственной и информационной деятельности, с другой стороны.

Характеристика важнейших стратегических направлений кадровой политики государства и организации.

## **СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

### **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к базовой части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций) о современных проблемах управления персоналом организаций, освоение теоретических и организационно-экономических предпосылок предупреждения и разрешения проблем управления персоналом организаций.

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОПК-3, ОПК-11

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** основные группы проблем управления персоналом в организациях, основы разработки и внедрения корпоративных стандартов в области нормирования, организации и гуманизации труда, основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем взаимодействия между подразделениями.

**Уметь:** применять на практике методы и средства разрешения и предупреждения проблемных ситуаций в организациях.

**Владеть:** навыками и инструментами разрешения и предупреждения проблем в области управления персоналом, навыками разработки локальных нормативных актов, касающихся разрешения и предупреждения проблем управления персоналом в организациях.

### **4. Содержание учебной дисциплины.**

Объект, предмет и содержание дисциплины «Современные проблемы управления персоналом». Рассматриваются важнейшие проблемы по основополагающим областям науки об управлении персоналом. Все проблемы сгруппированы в несколько групп в зависимости от характера их содержания.

Первая группа рассматривает проблемы исторического развития труда и предпринимательства в России, социальной политики, государственного управления трудовыми ресурсами, управления трудовым потенциалом, человеческим капиталом, социально-трудовыми отношениями, рынком труда и занятостью.

Во второй группе освещаются проблемы методологии, разработки концепции, философии и стратегии кадровой политики, формирования принципов и методов управления персоналом.

Третья группа исследует вопросы оргпроектирования и построения системы управления персоналом, включая формирование целей и функций, организационной структуры системы управления персоналом, а также кадровое, информационно-техническое, нормативно-методическое, правовое и делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом.

Четвертая группа раскрывает проблемы стратегического управления персоналом: разработка кадровой стратегии, ее взаимосвязь со стратегией

организации, проблемы применения компетентностного подхода к формированию стратегии управления персоналом организации.

Пятая группа проблем касается вопросов планирования работы с персоналом: организация маркетинга персонала, определение потребности в персонале и источников ее покрытия, планирование и анализ показателей по труду, расчет расходов на персонал, организация, нормирование, регламентация труда и учет численности персонала.

В шестой группе проблем рассматриваются технологии управления персоналом и его развитием: наем, отбор и прием на работу, деловая оценка, социализация, профориентация и трудовая адаптация персонала, организация системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, работа с увольняющимися работниками.

Седьмая группа освещает вопросы управления поведением персонала, в том числе: управление социальным развитием, мотивация и стимулирование деятельности персонала, управление инновациями в кадровой работе, управление конфликтами, стрессами, безопасностью, этикой деловых отношений.

Восьмая группа касается проблем экономики производительного, непроизводительного и репродуктивного труда, оценки результативности деятельности персонала и подразделений службы управления персоналом, а также оценки экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.

В девятой группе освещаются проблемы подготовки, использования и управления персоналом в организациях и учреждениях передовых стран мира. Ставятся проблемы работы с кадрами на международных предприятиях с многонациональным персоналом.

## **СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ**

### **1. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к базовой части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения учебной дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), которые позволят ему синхронизировать теоретические и методические аспекты научного исследования, а также удобен для подготовки к итоговому контролю и организации самостоятельной работы.

### **3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины.**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОПК-8, ОПК-12.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** основные понятия, методы и инструменты количественного и качественного анализа процессов управления.

**Уметь:** управлять развитием организации, осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений.

**Владеть:** навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений.

### **4. Содержание учебной дисциплины.**

Проблематика социологических исследований в сфере интересов HR-менеджмента; роль социологического исследования как инструмента обоснования управленческого решения; состав, функциональные возможности, сравнительные преимущества и ограничения в применении существующих методов сбора и анализа социологических данных; основные виды опросных методов; социологическая анкета как инструмент измерения; правила конструирования измерительных шкал; значение, основные элементы и порядок составления программы прикладного социологического исследования; стратегический план социологического исследования; основные элементы и структура рабочего плана прикладного социологического исследования; программные средства обработки социологических данных.

## **СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

### **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к базовой части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций) по совершенствованию уровня теоретической ориентации обучающихся в области побуждения человека к труду, управления трудом на предприятии (в организации), а также практической подготовки к управлению поведением персонала на основе знания современных технологий мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОПК-4, ПК-7, ПК-15.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда, и умеет применять их на практике;

**Уметь:** применять на практике принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда;

**Владеть:** навыками проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации.

### **4. Содержание учебной дисциплины.**

Система мотивации и стимулирования персонала как совокупность взаимосвязанных элементов, целенаправленно формирующих трудовую мотивацию персонала средствами материального и нематериального стимулирования. В этом блоке изучаются факторы и условия формирования и функционирования трудовой мотивации, рассматривается состав подсистем и элементов системы мотивации и стимулирования персонала, их сущность и назначение, а также цели, задачи и функции управления системой мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации.

Анализ, формирование и развитие системы мотивации и стимулирования персонала изучаются показатели и критерии оценки эффективности системы мотивации и стимулирования, действующей в организации, методы такой оценки, порядок ее подготовки и проведения, а также формы обобщения результатов оценивания. Также в рамках данного блока вопросов рассматриваются цели и порядок проведения анализа конкурентоспособности уровня оплаты труда в организации и методы оценки эффективности политики материального вознаграждения в организации. Последовательное изучение этих вопросов находит свое продолжение в организационно-методических аспектах разработки политики мотивации и стимулирования персонала в организации, в рассмотрении направлений и условий формирования (совершенствования) системы мотивации и стимулирования персонала. Логическим завершением материалов данной дисциплины является овладение навыками организации реализации политики

мотивации и стимулирования персонала, и разработки и организации внедрения планов социального развития организации

## **ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА**

### **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к базовой части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций) по совершенствованию уровня теоретической ориентации обучающихся в области освоения технологий управления развитием персонала а также практической подготовки к управлению развитием персонала на основе знания современных технологий.

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОК-3, ОПК-4, ОПК-7, ПК-4, ПК-5, ПК-14.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** технологии управления развитием персонала;

**Уметь:** применять на практике технологии управления развитием персонала работой в организации.

**Владеть:** технологиями развития персонала как фактор усиления инновационных процессов современного предприятия.

### **4. Содержание учебной дисциплины.**

Развитие управленческого персонала как элемент развития организации. Сущность и понятие категории «развитие». Цель и необходимость развития персонала организации. Жизненный цикл организация и движение персонала. Особенности цикла развития персонала. Этапы цикла развития персонала в зависимости от цикла инновации продукции.

Профориентация и трудовая адаптация персонала. Понятие, цели и формы профессиональной ориентации. Организационные элементы управления трудовой адаптацией. Организационные решения проблемы структурного обеспечения управления адаптацией. Инструментарий управления адаптацией.

Система непрерывного обучения персонала. Сущность системы непрерывного обучения персонала организации. Структура системы обучения персонала, учебно-материальная база системы обучения. Учебно-методическое обеспечение обучения.

Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации. Принципы, методы, формы и виды обучения. Основные особенности функционирования учебных центров.

Оценка эффективности обучения персонала. Мировые тенденции в оценке обучения. Система оценки обучения через модель Д.Киркпатрика. Стадиальность и направленность уровней модели. Этапы оценки эффективности. Методы оценки этапов (уровней). Возврат на инвестиции (ROI) в обучение – пятый уровень оценки. Модель оценки эффективности обучения Дж.Филиппса. Способы построения модели обучения с «заданным» ROI. Инструменты повышения ROI.



Управление деловой карьерой персонала. 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.

Управление служебно-профессиональным продвижением персонала. Сущность служебно-профессионального продвижения персонала. Понятие «ротация» кадров. Характеристика системы служебно-профессионального продвижения персонала, ее цели и задачи.

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.

Современные подходы к оценке уровня развития управленческого персонала. Развитие персонала как процесс расширения возможностей выбора человека. Критерии эффективности функции развития персонала.

## УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРОЙ

### 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к базовой части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций) и системное понимание феномена организационной культуры, ее роли в обеспечении эффективного функционирования современных организаций; освоить методы диагностики и развития организационной культуры.

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОПК-1, ОПК-2, ПК-8, ПК-10, ПК-16.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** принципы и основы управления организационной культурой;

**Уметь:** применять на практике знание корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации;

**Владеть:** навыками диагностики организационной культуры и умеет применять их на практике

### 4. Содержание учебной дисциплины.

Генезис организационной культуры. Уровни анализа и структурные компоненты организационной культуры. Основные элементы организационной культуры. Функции организационной культуры. Свойства организационной культуры. Формирования организационной культуры в процессе развития компании Психологические механизмы возникновения культуры в новых группах. Роль значимых событий в формировании культуры организации. Эволюция организационной культуры в процессе смены «жизненных циклов» организации. Причины «распада» организационной культуры.

Основания для выделения типов организационных культур. Типологии, построенные с использованием одного теоретического конструкта: соотношение власти в организации (Р.Акофф), характеристики управленческих решений (Т.Дилл и А.Кеннеди). Типологии, использующие комплекс признаков, характеризующих особенности организации, сотрудников, взаимодействие компании с макросредой (Ч.Ханди; Т.Ю.Базаров). Типологии, построенные на базе двух и более теоретических конструктов: Рамочная конструкция конкурирующих ценностей (К.Камерон и Р.Куинн).

Исследовательские подходы к анализу организационной культуры: характеристика символического, когнитивного и систематического подходов. Цели проведения анализа организационной культуры. Идеографические и формализованные методы диагностики: типы методик, их возможности и ограничения. Методы изучения и диагностики типа организационной культуры Модель клинического исследования организационной культуры Э.Шейна. Примеры опросных методик для диагностики оргкультуры: методика OSAI К.Камерона и Р.Куинна; методика «Оценка привлекательности культуры организации» В.М.Снеткова; опросник «Субъективная оценка организационной культуры» А.Майера. Концептуальная схема и методический комплекс

социально-психологической диагностики организационной культуры. Процесс сбора данных. Анализ данных. Оценка результатов диагностики. Этические проблемы при изучении организационных культур.

Основные элементы системы поддержания организационной культуры. Роль лидерства в формировании и развитии оргкультуры. Соответствие персонала параметрам организационной культуры. Адаптация и обучение персонала как средство приобщения к организационной культуре. Функции, бизнес-процессы и ключевые показатели эффективности. Мотивация персонала как элемент культуры и инструмент ее развития. Коммуникационные каналы и средства управления культурой организации. Мифология и мифотворчество в организации. Корпоративные правила. Корпоративный кодекс как инструмент укрепления оргкультуры. Организационные обычаи и ритуалы. Внутренний PR. Корпоративные мероприятия. Функции и задачи менеджера/специалиста по организационной культуре.

Факторы, обуславливающие необходимость изменения оргкультуры. Методы и технологии изменения организационной культуры изменения оргкультуры на разных стадиях развития организации. Психологическая динамика трансформационных изменений организации и ее культуры. Причины сопротивления изменениям со стороны сотрудников. Способы обеспечения психологической безопасности при внедрении изменений оргкультуры. Роли лидерства в процессах формирования и изменения организационной культуры.

Управление организационной культурой в мультинациональных компаниях.

# **ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ СИСТЕМЫ И ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

## **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к базовой части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций) и системное понимание об единстве функционального и стоимостного подходов при анализе и совершенствовании системы и технологии управления персоналом.

## **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОПК-8, ОПК-12, ПК-22, ПК-31.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** содержание понятия и этапы функционально-стоимостного анализа;

**Уметь:** применять на практике методы функционально-стоимостного анализа;

**Владеть:** навыками совершенствования системы управления персоналом на основе данных функционально-стоимостного анализа.

## **4. Содержание дисциплины.**

История формирования методологии, сущность и задачи функционально-стоимостного анализа (ФСА) управления персоналом. Принципы ФСА управления персоналом: функционально-стоимостного подхода, системного подхода, народнохозяйственного подхода, коллективного творчества, соответствия степени значимости функций затратам и уровню качества их реализации. Важнейшие термины ФСА управления персоналом.

Этапы ФСА, их содержание. Подготовительный этап: выбор объекта анализа, определение конкретных задач проведения ФСА управления персоналом, составление рабочего плана. Информационный этап: сбор, изучение и систематизация данных, характеризующих систему, отдельные подсистемы и технологии управления персоналом, отдельных работников. Аналитический этап: формулировка, анализ и классификация функций, их декомпозиция, определение стоимости осуществления функций и уровня качества их реализации. Оценка степени значимости функций управления персоналом, определение степени и причин несоответствия между значимостью функций и уровнем затрат и качества их выполнения. Творческий этап: выбираются методы поиска идей и активизации работы персонала, выдвигаются различные способы выполнения функций, формулируются варианты их осуществления, дается оценка и осуществляется предварительный отбор наиболее целесообразных и реальных вариантов выполнения функций управления персоналом. Исследовательский этап: происходит эскизная проработка отобранных вариантов, их сравнительная организационно-экономическая оценка и отбор наиболее подходящих для реализации предложений. Рекомендательный этап: расчет затрат на разработку и реализацию оргпроекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе ФСА, расчет ожидаемой экономической и социальной эффективности. Этап внедрения: проводится социально-психологическая,

профессиональная, материально-техническая подготовка персонала к внедрению рекомендаций, разработанных на основе ФСА, разрабатывается система стимулирования и план-график внедрения проекта.

## КАДРОВЫЙ АУДИТ И КОНСАЛТИНГ

### 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к базовой части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций) о кадровом аудите и консалтинге как направления управленческого консультирования.

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОПК-5, ОПК-10, ОПК-12, ПК-2, ПК-19. *В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** сущность и содержание кадрового аудита и консалтинга.

**Уметь:** применять на практике методы кадрового аудита и консалтинга;

**Владеть:** навыками совершенствования системы управления персоналом на основе данных кадрового аудита и консалтинга.

### 4. Содержание дисциплины.

Предмет, содержание и задачи дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит». Понятие кадрового консалтинга и аудита персонала. Предмет и объекты изучения, их актуальность и значимость в условиях рыночной экономике. Цели, задачи и содержание дисциплины.

Сущность и содержание кадрового консалтинга. Отечественный и зарубежный рынок кадрового консалтинга. Методологические подходы к кадровому консалтингу. Необходимость кадрового консалтинга в различных условиях развития бизнеса: при перестройке системы управления бизнесом с целью повышения финансовых и производственных показателей, подготовке к слиянию или поглощению, централизации или децентрализации менеджмента в целом или по отдельным направлениям деятельности. Цели и задачи кадрового консалтинга в зависимости от степени развития системы управления персоналом организации.

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 контроллинг, технологии Assessment Centre и др. Оформление результатов кадрового консалтинга. Оценка эффективности кадрового консалтинга.

Методологические аспекты аудита персонала. Методологические подходы к аудиту персонала организации. Сущность и основные элементы концепции аудита персонала. Персонал организации, его деятельность как объект аудита. Основные

аспекты аудита в трудовой сфере: организационно-технологический, социально-психологический, экономический. Цели и задачи аудита персонала. Виды аудита персонала. Методы аудита персонала. Технология аудита персонала. Основные этапы аудита: подготовительный, сбор информации, анализ и обработка информации, оценка эффективности аудиторской проверки. Цели и содержание этапов аудита.

Методические основы проведения аудита персонала в организации. Основные показатели аудита персонала в организации. Методика проведения аудита персонала. Стандарты аудита персонала. Основные источники информации, используемые при проведении аудита в социально-трудовой сфере: законы и инструкции; трудовые показатели; анкетирование и интервьюирование работников. Задачи и основные направления анализа трудовых показателей при проведении аудита персонала. Совершенствование системы управления персоналом организации на основе аудита персонала. Оценка эффективности аудита персонала.

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.

## МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА

### 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения учебной дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс теоретических знаний, умений и практических навыков (компетенций), которые позволят ему применить основные теоретические положения маркетинга персонала при принятии управленческих решений в области управления персоналом с учетом экономических и психологических аспектов руководства людьми.

### 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины.

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-3, ПК-13, ПК-23.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** основы маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умеет применять их на практике.

**Уметь:** составлять описания функционала сотрудников и подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции и т.д.)

**Владеть:** навыками анализа конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала.

### 4. Содержание учебной дисциплины

Понятие маркетинга персонала. Поиск и выбор источников информации для маркетинговой деятельности. Анализ внешних и внутренних (по отношению к предприятию) факторов, которые влияют на обеспеченность потребности в персонале и определяют направления маркетинговой деятельности. Разработка маркетинговых мероприятий в области персонала (формулирование планов маркетинга персонала). Активные и пассивные пути покрытия потребности в персонале. Структура объявления о найме. Основные источники информации для разработки маркетинговых мероприятий в области персонала. Внешние и внутренние факторы маркетинговой деятельности. Затраты на привлечение и развитие персонала. Выбор путей покрытия потребности в персонале. Высвобождение работников из производства.



# ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ И СТРЕССАМИ

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения учебной дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс теоретических знаний, умений и практических навыков, которые позволят ему применить основные технологии управления конфликтами и стрессами.

## 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины.

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-8, ПК-35 ПК-36.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** технологии управления конфликтами и стрессами

**Уметь:** применять технологии управления конфликтами и стрессами в организации

**Владеть:** приемами и методиками управления конфликтами и стрессами.

## 4. Содержание учебной дисциплины

Конфликтология в системе социальных дисциплин. Природа и сущность конфликта. Возникновение и развитие конфликтологии. Характеристика основных этапов развития зарубежной конфликтологии. Развитие конфликтологической практики. Предмет конфликтологии. Методы конфликтологии (методы изучения и оценки личности, методы изучения и оценки групп, методы диагностики и анализа конфликта, методы управления конфликтами). Функции конфликтологии. Понятие конфликта. Конфликт как социальный феномен. Структура конфликта (стороны конфликта, предмет конфликта, образы предмета конфликта, мотивы конфликта, позиции сторон). Типологии конфликтов (по составу участников, по сферам проявления, по степени длительности и напряженности, по предмету, по социальным последствиям). Конфликт и культура.

Детерминация и динамика конфликта. Поведение людей в конфликте. Общие (социально-политические, экономические, демографические, социально-политические) и частные причины конфликта. Объективные и субъективные причины конфликта. Возникновение конфликта и его механизмы. Факторы, стимулирующие и нейтрализующие развертывание конфликта. Развитие конфликта (предконфликтная ситуация, инцидент, эскалация, кульминация, завершение). Фазы конфликта (начальная фаза, фаза подъема, пик, фаза спада). Стратегии поведения в конфликте (соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление). Конфликт и манипуляция. Различия поведенческих паттернов как фактор конфликта (гендерные паттерны, возрастные паттерны, характерологические паттерны). Конфликтные личности. Приемы общения с конфликтными личностями.

Виды конфликтных ситуаций. Специфика межличностных и внутриличностных конфликтов. Причины и факторы межличностных конфликтов (информационные, поведенческие, факторы отношений, ценностные факторы, структурные факторы). Насилие как биосоциальный феномен. Основные

концепции человеческой агрессивности (биогенетическая, психологическая, экологическая, социальная).

Специфика групповых конфликтов. Классификация групповых конфликтов. Взаимосвязь конфликтов микроуровня (внутриличностных, межличностных и групповых). Внутригрупповой конфликт. Межгрупповой конфликт. Специфика возникновения и протекания организационно-управленческих конфликтов. Организационный императив и развертывание конфликта. Регулирование организационных конфликтов. Разрешение организационно-управленческих конфликтов: модели, стили, методы.

Политический конфликт как вид социального конфликта. Власть и конфликт. Глобальные конфликты. Международные и межгосударственные конфликты. Региональные конфликты. Конфликты авторитарной власти. Конфликты демократической власти. Этнонациональные и кросскультурные конфликты. Специфика национального конфликта. Природа, типы и логика национально-этнических конфликтов.

Технология разрешения конфликтов. Понятие управления конфликтом. Содержание управления конфликтами. Стимулирование конфликтов. Прогнозирование и профилактика конфликтов. Технология предупреждения конфликтов. Регулирование конфликтов (информационные, коммуникативные, социально-психологические, организационные технологии). Прекращение конфликтов. Предпосылки разрешения конфликтов. Этапы управления конфликтом: симптоматика, диагностика, прогнозирование, разрешение. Управляющие воздействия: пресечение, гашение, преодоление, устранение. Основные формы завершения конфликта (насилие, примирение, разъединение). Условия и факторы конструктивного разрешения конфликта. Завершение конфликта с помощью третьей стороны. Диапазон и разнообразие функций третьей стороны (насилие, социальное давление, суд, арбитраж, медиация). Эволюция способов вмешательства третьих сторон. Выигрыш и проигрыш.

Переговоры в конфликтных ситуациях. Переговоры как универсальный механизм разрешения конфликтов. Основное содержание процесса переговоров. Требования к участнику переговоров. Сущность переговорного процесса. Организация переговорного процесса. Модели поведения партнеров в переговорном процессе. Жесткий стиль. Мягкий стиль. Торговый стиль. Сотруднический стиль. Стратегии и тактики переговорного процесса.

Методы саморегуляции в конфликтных ситуациях. Управление стрессом. Телесно ориентированные методы саморегуляции (дыхательные и физические движения, методы формирования стрессоустойчивости). Позитивная психотерапия. Психотехники саморегуляции и формирования стрессоустойчивости (концентрация и релаксация). Методы саморегуляции, применяемые в быту. Стрессоустойчивость. Профессиональное выгорание.

## **ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ**

### **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - получение студентами теоретических знаний и приобретение необходимых практических навыков в области формирования команды в организациях как производственной, так непромышленной сферы, которые смогут использовать в своей будущей работе в России.

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОПК-5, ПК-33.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** современные подходы к разработке стратегии формирования управленческой команды.

**Уметь:** выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций и предлагать способы их решения в области формирования управленческой команды с целью развития организации, и как следствие, возможностью управлять поведением людей на предприятии.

**Владеть:** современными средствами и методами формирования команды.

### **4. Содержание учебной дисциплины.**

Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды. Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость. Типологические профили и их использование при формировании команд.

Построение эффективных команд: этапы и характеристика. Характеристика уровней командообразования. Роль командной работы в организации. Определение потребности в командной работе. Исследование эффективности групп и команд Сравнительный анализ моделей взаимодействия сотрудников в команде.

Виды участия управленческой команды в разработке стратегии управления организацией – коллективное управление, коллективное творчество: достоинства и недостатки, условия, участники.

Формы участия управленческой команды организации в управлении предприятия - топ-менеджмент, комитет, целевая группа, кружок качества, самоуправляемая бригада: характеристика, функции, принципы организации и деятельности.

Управление поведением команды посредством реализации моделей личности в организационном пространстве. Влияние культуры организации на эффективность командообразования. Организационная культура и стратегии управления предприятием.

## **РАСХОДЫ НА ПЕРСОНАЛ, ИХ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ**

### **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - получение студентами теоретических знаний и приобретение необходимых практических навыков в области бюджетирования затрат на персонал.

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

В результате освоения дисциплины у обучающегося в соответствии с ФГОС ВО формируются следующие компетенции: ПК-18.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:** основы законодательства в сфере оплаты труда, особенности порядка исчисления средней заработной платы, порядок расчета отпускных, федеральные законы о страховых взносах в пенсионный фонд, фонд социального страхования РФ, медицинского страхования, основы бюджетирования расходов на персонал, основы планирования численности персонала, социальные гарантии государства.

**Уметь:**

- составлять бюджет расходов на персонал в организации;
- учитывать последствия управленческих решений и действий;
- анализировать эффективность расходов на персонал;
- определять размер средней заработной платы;
- определять размер отчислений с фонда оплаты труда;
- определять размер отпускных;
- определять размер больничных;
- применять бюджетирование в организации;
- оценивать эффективность использования различных систем учета и распределения затрат и принимать обоснованные управленческие решения на основе данных управленческого учета.

**Владеть:**

- навыками составления финансовой отчетности (бюджета) и осознавать влияние различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации;
- информацией о задачах и функциях кадровой службы организации;
- информацией о различных надбавках сотрудникам организации.

### **4. Содержание учебной дисциплины.**

Сущность бюджетирования, статьи расходов на персонал. Понятие бюджета. Понятие бюджетирование. Необходимость бюджетирования расходов на персонал для организации. Основные статьи расходов службы управления персоналом.

Исчисление средней заработной платы. Понятие заработной платы, доплаты и надбавки. Порядок исчисления средней заработной платы. Применение средней заработной платы в бюджетировании.

Порядок расчета больничных и отпускных. Порядок расчета больничных. Расчет пособия по беременности и родам. Порядок расчета отпускных. Сложные ситуации по расчету отпускных и их решение.

Отчисления с фонда оплаты труда. Расчет страховых взносов в пенсионный фонд РФ. Расчет страховых взносов в фонд социального страхования РФ. Расчет страховых взносов в фонд медицинского страхования.

Бюджет расходов на персонал. Бюджет службы по управлению персоналом, порядок составления. Исходная информация для составления бюджета. Планирование численности персонала. Планирование затрат на персонал.

Анализ эффективности расходов на персонал. Анализ фонда заработной платы. Эффективность использования затрат на оплату труда. Анализ эффективности бюджета расходов на персонал.

## УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ

### 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

### 2. Цель изучения дисциплины

Цель дисциплины – получение будущими магистрами теоретических знаний и приобретение необходимых практических навыков в области управления командой.

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины у обучающегося в соответствии с ФГОС ВО формируются следующие компетенции: ОПК-5, ПК-25.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать** базовые понятия управления командой; типологии команды, индивидуальные стили и технологии командообразования; современные подходы к разработке стратегии формирования управленческой команды.

**Уметь** проводить совещания: выбирать тему, формировать регламент, анализировать проблемное поле, информировать других, принимать совместные решения

**Владеть** навыками создания команды профессионалов и эффективно работать в командах, отстаивать свою позицию, убеждать, находить компромиссные и альтернативные решения.

### 4. Содержание учебной дисциплины.

Стратегия формирования руководителем управленческой команды. Типология команд.

Типы подбора партнеров: субъектно-центрированный (подбор под индивидуальность) и телеологически центрированный (подбор под задачу).

Учет особенностей личности при субъектно-центрированном подборе. Акцент на задачу при телеологически центрированном подборе.

Цель руководителя и выбор определенной стратегии формирования управленческих команд. Варианты формирования команд.

Трехмерная технологическая модель формирования руководителем управленческой команды.

Влияние способа и цели формирования команды на динамику ее дальнейшего развития и функционирования.

Типы команд. Индивидуальная стратегия формирования команды как система целей и мотивов подбора и формирования руководителем организационной структуры своего ближайшего окружения, направленных на решение ближайших и отдаленных собственных задач руководителя, определяемых его отношением к организации, ее целям и ценностям и их соотношением с собственной жизненной стратегией.

Индивидуальный стиль формирования управленческой команды. Типология стилей поведения руководителя при формировании команды. Характеристика стилей. Особенности построения команды руководителями с разными индивидуальными стилями. Эффективность применения различных стилей

поведения при формировании команды. Выбор индивидуальной стратегии в зависимости от индивидуального стиля руководителя.

Индивидуальный стиль формирования и возраст руководителя.

Внешне проявляемые факторы, определяющие стиль и стратегию командообразования: половозрастные особенности субъекта командообразования, тип управленческой карьеры руководителя, его профессиональная и управленческая компетентность.

Пути оптимизации внутрикомандного взаимодействия и процесса формирования руководителем управленческой команды

Способности гибкого изменения стиля в зависимости от стоящих перед организацией задач и этапа организационного развития. Периоды развития организационных структур, которые требуют разных алгоритмов и технологий формирования управленческой команды В.Зигерта и Л.Ланнг. Эффективность стилей командоформирования на разных стадиях развития организации. Показатели эффективных и неэффективных управленческих команд. Рефлексивная технология осознания структуры своих собственных задач и ориентаций при оптимизации командного взаимодействия.

Управленческое консультирование организаций и первых руководителей, в ходе которого на основе практической деятельности по оптимизации взаимодействия руководителя и его ближайшего окружения отрабатываются конкретные технологии и методики работы по управлению управленческой командой.

Групповое обучение руководителей командной работе (командный тренинг). Оно может являться как логичным продолжением консультативной работы, так и выступать ее самостоятельным видом.

Коучинг как технология управления командой и стиль взаимодействия руководителя и членов команды.

Приемы оптимизации командного взаимодействия. Отработка правил работы в команде. Отработка понимания своей роли в команде. Отработка навыка анализа рабочей ситуации и определения для себя области профессионального роста. Мотивация в работу новой команды и повышение командного взаимодействия. Формирование чувства команды. Развитие командного мышления. Формирование умения внимательно слушать другого человека. Формирование командного мнения. Принятие организационного решения. Определение уровня доверия. Выработка единого командного взаимодействия.

Тренинг командообразования.

## ОРГАНИЗАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

### 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения учебной дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс теоретических знаний, умений и практических навыков (компетенций), которые позволят ему организовать обучение персонала с целью повышения эффективности управления персоналом.

### 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины.

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование компетенций: ПК-14, ПК-26, ПК-27, ПК-28, ПК-29.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать** методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации.

**Уметь** оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации; разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации;

разрабатывать образовательные программы, учебно-методические комплексы и другие необходимые материалы для проведения обучения персонала в соответствии со стратегией развития организации;

применять на практике методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации;

#### **Владеть**

способностью всесторонне рассматривать и оценивать задачи повышения эффективности использования и развития персонала;

современными образовательными технологиями, навыками организации, управления и оценки эффективности образовательных процессов и умением использовать их в процессе обучения;

навыками преподавания специализированных дисциплин, формирующих профессиональные компетенции профессионалов по управлению персоналом.

### 4. Содержание учебной дисциплины

История развития, теоретико-методологическая база обучения взрослых. Исторические этапы развития обучения взрослых. Теоретические направления, послужившие базой для разработки основных форм и методов обучения. Основные формы и области применения методов обучения.

Психолого-педагогические принципы образования взрослых. Педагогическое общение, его составляющие. Движение информации в педагогическом общении. Процесс и формы движения информации в педагогическом общении, критерии их анализа. Монологическое общение с аудиторией. Диалогическое общение как совместное обсуждение учебной темы. Полилог как специфическая форма внутригруппового общения. Взаимодействие



партнеров в процессе педагогического общения. Социальная компетентность как владение навыками эффективного межличностного общения и зрелость личности.

Общая характеристика методов психологического воздействия. Методы обучения в традиционной дидактике (организации, стимулирования и контроля эффективности учебно-познавательной деятельности обучаемого). Методы активного обучения, их специфика и место в образовательном процессе. Принципы активизации учебно-познавательной деятельности. Классификация методов активного обучения, ее основания.

Имитационные методы активного обучения. Неигровые методы: методы анализа конкретной ситуации, имитационный тренинг. Игровые методы: дидактические игры, учебно-деловые игры, деловые игры. Организационно-деятельностные игры и их разновидности (разыгрывание ролей, социально-психологический тренинг).

Цели, содержание и формы тренинга. Социальная ситуация и ее параметры. Тренинг как комплексная форма активного социально-психологического обучения. Организационные факторы эффективности тренинга. Требования к ведущему (тренеру), содержание его профессиональной подготовки.

Методические рекомендации по проведению занятий стимулирующих творческую активность с использованием методов активного обучения. Принципы активизации учебно-познавательной деятельности. Факторы повышения активности в процессе обучения. Классификация методов активного обучения, ее основания.

## КОРПОРАТИВНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ

### 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), которые позволят применить

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОПК-10, ПК-11.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

владением методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы (ОПК-10);

**Знать:** технологии разработки программного обеспечения, области его применения, особенности и тенденции развития

**Уметь:** использовать структурный и объектно-ориентированный подходы для разработки и применения программного обеспечения информационных систем в обработке деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом.

**Владеть:** навыками обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом.

### 4. Содержание учебной дисциплины

Проектирование информационной системы (ИС). Понятия и структура проекта ИС. Требования к эффективности и надежности проектных решений.

Основные компоненты технологии проектирования ИС. Методы и средства проектирования ИС. Краткая характеристика применяемых технологий проектирования. Требования, предъявляемые к технологии проектирования ИС. Выбор технологии проектирования ИС.

Автоматизированное проектирование ИС с использованием CASE-технологии. Функционально-ориентированный и объектно-ориентированный подходы. Содержание RAD-технологии прототипного создания приложений.

## **СОВРЕМЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

### **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), которые позволят применить основные теоретические положения современных концепций управления персоналом при принятии управленческих решений с учетом экономических и психоло-гических аспектов руководства людьми, применить навыки управленческой деятельности.

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-1.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** концепции управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и владением навыками их внедрения и реализации.

**Уметь:** разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и владением навыками их внедрения и реализации.

**Владеть:** современным инструментарием внедрения и реализации концепции управления персоналом.

### **4. Содержание учебной дисциплины.**

Эволюция концепций управления персоналом. Управление человеческими ресурсами в системе управленческих функций организации. Связь политики управления человеческими ресурсами с особенностями стратегии бизнеса и корпоративной культурой организации. Концепции планирования человеческих ресурсов. Концепции мотивации персонала.

Методологические основы управления персоналом. Персонал предприятия как объект управления его место и роль в системе управления персоналом. Методологические подходы к управлению персоналом: механистический, органический, культурологический.

Управление персоналом как интегральный компонент общего процесса управления. Содержание понятия управление персоналом. Основы управления персоналом. Современные подходы к определению его сущности. Понятия управления персоналом и управление человеческими ресурсами.

Философия управления персоналом. Содержание и задачи философии управления персоналом и кадровой политики. Кадровая политика и ее выбор. Типы кадровой политики. Взаимосвязь кадровой политики и корпоративных целей и стратегии развития организации. Взаимосвязь кадровой политики и жизненного цикла организации. Определение кадровой стратегии организации.

Модели управления персоналом (американская, японская, европейские, российская). Современные модели управления персоналом за рубежом.

Основные периоды развития системы управления персоналом. Управление персоналом в американской модели менеджмента. Управление персоналом в японской модели менеджмента. Специфика организации работы по управлению персоналом в европейских странах. Особенности управления персоналом в российских компаниях.

Принципы, методы и функции управления персоналом. История становления и развития управления персоналом. Пути становления и этапы развития теории и практики управления людьми. Эволюция понятий кадры, персонал, человеческие ресурсы. Выделение управления персоналом в самостоятельное научное направление.

Эволюция принципов управления персоналом. Влияние промышленного капитализма на систематизацию принципов управления. Принципы производительности Э.Эмерсона. Научные принципы управления Ф. Тейлора. Принципы А. Файоля. Положения Устава для градоправителя, сформулированные М. Е. Салтыковым-Щедриным. Принципы рациональной бюрократии М.Вебера.

Две основные группы концепций управления, сформировавшиеся в российской науке: 1) концепции организационного управления А.А. Богданова (Малиновского); физиологического оптимума О.А. Ерманского; узкой базы А.К. Гастева; производственную трактовку Е.Ф. Розмировича. 2) концепция организационной деятельности П.М. Керженцева; социально-трудовая концепция управления производством Н.А. Витке и теория административной емкости Ф.Р. Дунаевского.

Принципы функционирования формальной и неформальной организаций Ч. Бернарда. Принципы построения организационной структуры П. Друкера.

Методы управления персоналом. Понятие «Методы управления персоналом». Группы методов управления персоналом, сформированные в науке и практике. Административные методы управления: организационное нормирование и организационно-методическое инструктирование, правовые акты ненормативного характера.

Экономические методы управления: технико-экономическое планирование. Система материального стимулирования. Критерии эффективности и конечные результаты производства в виде совокупности показателей, установленных в плане экономического развития организации (KPI и BSC).

Социально-психологические методы управления персоналом. Социально-психологический климат, удовлетворенность трудом, формирование личной заинтересованности сотрудника, организация командной работы.

Влияние методов управления на мотивы поведения работника. Учет влияния изменения законов развития общественного производства в рыночных условиях на разработку мероприятий по формированию системы и методов управления персоналом.

Классификация методов управления персоналом исходя из функций управления персоналом.

# КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), которые позволят сформировать у будущего магистра комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), которые позволяют ему определить роль корпоративной социальной ответственности как политики, стандарта и технологии корпоративного управления в обеспечении устойчивого развития социально-экономической организации в условиях окружающей среды, национальных и международных рынков.

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОК-2, ОПК-6, ПК-10.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** содержание, категории и требования к корпоративному управлению и принципы социальной ответственности управления;

– **Уметь:** определять механизм корпоративного управления и стандарты КСО в деятельности социально-экономической организации;

– определять цели, задач и принципы корпоративной политики организации в области социальной ответственности;

– разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления персоналом

– использовать принципы корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии

– действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения

– **Владеть** навыками в выборе целей и политики качества управления на основании международных и российских требований к системе менеджмента социальной ответственности организации.

## 4. Содержание учебной дисциплины.

Понятие корпоративной социальной ответственности и этики бизнеса. Понятие корпоративной социальной ответственности. Факторы управления социально-экономическим партнерством. Концепции стратегического управления. Организационно-правовые формы интеграции компаний. Субъекты российского и международного партнерства. Типы акционерных обществ. Типология ТНК. Международные организации, регулирующие поведение ТНК. Государственные корпорации.

Теория корпоративного управления. Факторы эволюции структур и технологий корпоративного управления. Теория КУ в системе научных знаний. Институциональная теория корпоративного управления. Маркетинговый,

технологический, производственный, контрактный, организационный и финансовый механизмы корпоративного управления.

Субъекты российского и международного партнерства. Государственная политика и принципы организации в области социальной ответственности. Модели социального партнерства. Составляющие социальной ответственности в стандарте ВОК-КСО-2008. Сертификация социальной деятельности по стандарту ВОК-КСО-2008.

Концепция обеспечения качества и конкурентоспособности организации. Концепция обеспечения качества и конкурентоспособности социально-экономического партнерства. Корпоративная социальная ответственность (экономика, экология и социальная политика предприятия). Философия КСО и принципы поведения.

Стандарты КСО в теории и практике корпоративного управления. Составляющие социальной ответственности в Международном стандарте SA 8000:2001. Требования к деятельности организации в области качества серии ИСО 9000 и серии 14000 и социальной ответственности SA 8000:2001. Менеджмент социальной деятельности.

Роль этики бизнеса в системе КСО. КСО как инструмент корпоративного контроля деятельности компании. Цели и принципы корпоративного контроля. Этические стандарты бизнеса. Культура корпоративных отношений современной организации. Практика развития КСО в крупнейших компаниях.

## **НОВЫЕ МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), которые позволят применить новые методы и технологии управления персоналом при принятии управленческих решений с учетом современного экономического и социально-психологического развития организации.

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОПК-7, ПК-30.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** новые методы и технологии в управления персоналом в тесной связи со стратегическими задачами организации;

**Уметь:** применять новые методы и технологии для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности персонала;

**Владеть:** современным инструментарием управления персоналом как человеческими ресурсами.

### **4. Содержание учебной дисциплины.**

Новые технологии планирования персонала организации. Новые методы найма персонала. Технологии набора и отбора персонала. Новые методы адаптации персонала. Аттестация и оценка персонала. Профессиональное развитие персонала. Управление карьерой. Управление увольнением. Новые методы мотивации персонала.

Методы и программные средства обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом, взаимодействие со службами информационных технологий и эффективно использование корпоративных информационных систем;

Оценка кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации в целом, направления и задачи развития системы и технологии управления персоналом в организации. Методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации. Бенчмаркинг и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации.

Разработка и организация применения современных методов и технологий управления персоналом, формирование системы индивидуальных инструментов управления персоналом, разработанной на основе новейших методов и методик в данной области.

## УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ

### 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), которые позволят применить теоретические и практические знания в области проблем управления трудовыми ресурсами, а также экономических взаимоотношений между субъектами рынка труда.

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОПК-9.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** факторы воздействия макроэкономической среды, органов государственного и муниципального управления на формирование и развитие трудовых ресурсов региона и отдельной организации.

**Уметь:** выявлять факторы воздействия макроэкономической среды, органов государственного и муниципального управления на формирование и развитие трудовых ресурсов региона и отдельной организации.

**Владеть:** способностью оценивать воздействие макроэкономической среды, органов государственного и муниципального управления на формирование и развитие трудовых ресурсов региона и отдельной организации.

### 4. Содержание учебной дисциплины.

Трудовые ресурсы. Человеческий и трудовой потенциал. Рабочая сила. Формирование и использование трудовых ресурсов. Количественные и качественные характеристики трудовых ресурсов.

Понятие, сущность, виды и причины миграции трудовых ресурсов. Экономические и социальные последствия миграции. Миграционная политика. Управление миграционными процессами. Особенности развития миграции на современном этапе.

Понятие занятости. Формы и виды занятости. Понятие и функции управления занятостью. Программно-целевой метод управления занятостью. Типовая программа занятости. Мониторинг в социально-трудовой сфере.

Понятие безработица. Характеристика основных типов безработицы: фрикционная, структурная, циклическая. Полная и неполная занятость. Причины возникновения безработицы и современные тенденции. Методы оценки безработицы. Показатели безработицы: уровень безработицы, количество безработных, количество незанятых на одну вакансию и др.

Рынок труда как регулятор занятости и безработицы.

Субъекты спроса и предложения на рынке труда. Кривая спроса на труд. Заработная плата как цена трудового ресурса. Кривая предложения труда. Эффект дохода и эффект замещения на рынке труда. Равновесие на рынке труда. Виды рынка труда. Структуризация и сегментация рынка труда. Внешний и внутренний рынки труда. Прогнозирование ситуации на рынке труда.



Государственное регулирование рынка труда и занятости. Государственная служба занятости населения. Социальная защита на рынке труда. Зарубежный опыт регулирования процессов занятости.

# **НОРМИРОВАНИЕ, ОРГАНИЗАЦИЯ И ГУМАНИЗАЦИЯ ТРУДА**

## **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций) о нормировании, организации и гуманизации труда персонала в организациях, освоение теоретических и организационно-экономических предпосылок нормирования, организации и гуманизации труда

## **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-9, ПК-17, ПК-21, ПК-36.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** основы научной организации и нормирования труда, владение навыками анализа работ и проведения анализа рабочих мест и умение применять их на практике; основы разработки и внедрения корпоративных стандартов в области нормирования, организации и гуманизации труда; основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем взаимодействия между подразделениями.

**Уметь:** применять на практике основы научной организации и нормирования труда

**Владеть:** навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры; навыками разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках и пр.)

## **4. Содержание учебной дисциплины.**

Теория научной организации труда персонала в организациях: теоретические и организационно-экономические предпосылки нормирования труда; сущность. Методические основы организации и нормирования управленческого труда в организациях. Сущность нормирования труда: нормирование труда как неотъемлемая часть менеджмента и социально-трудовых отношений; значение нормирования труда для стимулирования эффективной производственной деятельности; система норм и нормативов труда; уровни норм и нормативов. Классификация норм и нормативов по труду: виды норм труда; нормы затрат труда: нормы затраты рабочего времени и нормы затрат рабочей силы; нормы результатов труда; область применения основных видов норм труда; виды нормативов по труду: нормативы режимов работы оборудования, нормативы времени, нормативы темпа работы, нормативы численности работников.

Классификация затрат рабочего времени: структура затрат рабочего времени; нормируемые и ненормируемые затраты рабочего времени; структура нормы времени; норма штучно-калькуляционного времени. Исследование затрат рабочего времени: методы исследования: хронометраж, фотография рабочего времени (ФРВ), фотохронометраж; виды ФРВ; методы и технические средства

проведения ФРВ; основные этапы наблюдения. Комплексное обоснование норм труда: обоснование норм труда с учетом технических, экономических, психофизиологических, социальных факторов; критерий оптимальности варианта норм труда. Пересмотр норм труда и оценка их качества. Методы нормирования труда: аналитический и суммарный методы нормирования труда; нормирование труда на основе системы микроэлементных нормативов. Нормирование труда отдельных категорий персонала: нормирование труда основных и вспомогательных рабочих, руководителей, специалистов и технических исполнителей. Особенности гуманизации труда в условиях рыночных отношений.

## **ОПЛАТА ТРУДА ПЕРСОНАЛА**

### **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций) об оплате труда персонала, выработка навыков разработки систем и форм оплаты труда персонала.

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-15, ПК-18.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

#### **Знать:**

- методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования, методы анализа конкурентоспособности и оценки эффективности политики оплаты труда в организации.

#### **Уметь:**

- применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.

применять на практике методы анализа конкурентоспособности и оценки эффективности политики оплаты труда в организации.

#### **Владеть**

навыками оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации;

навыками анализа конкурентоспособности и оценки эффективности политики оплаты труда в организации.

### **4. Содержание учебной дисциплины.**

Оплата труда как основная форма стимулирования персонала. Место оплаты труда в системе стимулирования персонала. Роль оплаты труда в обеспечении эффективной работы персонала современной организации. Понятийный аппарат дисциплины «Оплата труда».

Сущность и содержание заработной платы как основной формы оплаты труда. Эволюция теорий заработной платы. Понятие заработной платы. Номинальная и реальная заработная плата. Функции заработной платы. Факторы, воздействующие на заработную плату. Минимальная заработная плата и факторы ее определяющие. Прожиточный минимум: виды, содержание. Дифференциация по социально-демографическим группам и районам страны.

Организация оплаты труда. Сущность, принципы и элементы организации оплаты труда. Условия оплаты труда: тарифные и надтарифные. Бестарифная система оплаты труда: коэффициенты трудового вклада, трудовой стоимости (РКСТ); трудовой рейтинг (учет образовательного уровня, опыта работы, умения, результативности труда), система оплаты труда ВСОТэРКа, оплата труда на комиссионной основе, система плавающих окладов, ставок трудового

вознаграждения и т.д. Формы и системы оплаты труда. Оплата труда различных категорий персонала.

Дополнительная и поощрительная оплата труда. Поощрения текущей деятельности работников и подразделений (премирование, система бонусов и т.п.). Премииальные системы. Стимулирование творческой активности работников и высоких результатов труда. Учет количественных показателей и качества работы. Участие в прибылях.

Доплаты и компенсации за: сверхурочную работу, работу в ночную и вечернюю смены, работу в праздничные и выходные дни, и т.п. Оплата работы в неблагоприятных условиях труда. Районное регулирование заработной платы. Стимулирование повышения квалификации, роста интенсивности труда, совмещения профессий, работы в неблагоприятных производственных условиях. Надбавки и возмещение расходов за: подвижной характер работы, вахтовый метод работы и т.п.

Система социальных льгот и выплат (социальный пакет) в системе оплаты труда. Функции и назначение социальных льгот и выплат. Структура социального пакета. Принципы установления социального пакета для различных категорий персонала.

Отсроченные платежи.

Регулирование оплаты труда. Механизм регулирования оплаты труда. Система коллективно-договорного регулирования оплаты труда. Государственное регулирование оплаты труда. Регулирование оплаты труда с учетом спроса и предложения на рынке труда.

Технология разработки (оптимизации) системы оплаты труда на предприятии. Этапы разработки, цели, принципы, методы формирования системы оплаты труда. Методология разработки базовой заработной платы на основе классификации и оценке рабочих мест. Способы классификации рабочих мест. Разработка системы социальных льгот персоналу. Разработка внутрифирменных нормативных документов, фиксирующих систему оплаты труда.

Фонд оплаты труда и его формирование. Структура фонда оплаты труда. Методы планирования фонда оплаты труда. Варианты формирования фондов оплаты труда работников структурных подразделений.

## **РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

### **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций) о методах разработки стратегии управления персоналом.

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-1, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** сущность и содержание стратегического управления персоналом.

**Уметь:** применять на практике методы стратегического управления персоналом;

**Владеть:** навыками разработки и внедрения стратегии управления персоналом.

### **4. Содержание дисциплины.**

Стратегическое управление персоналом. Цели стратегического управления персоналом. Стратегическое планирование в организации. Управление по целям. SWOT-анализ в сфере управления персоналом. Стратегия управления персоналом в условиях стратегического, тактического и оперативного управления. Стадии развития организации и задачи кадрового менеджмента: формирования, интенсивного роста, стабилизации, кризиса и его преодоления.

Кадровая политика в организации. Планирование, структурные решения (стратегия фирмы): внешние и внутренние. Этапы планирования. Определение потребности в персонале: оценка наличного персонала по количественным и качественным характеристикам. Основные подходы к организации службы управления персоналом (СУП).

Структура службы управления персоналом крупного предприятия, основные отделы и их функции. Менеджер по персоналу в организации, его ключевые роли, профессиональная компетентность (ПВК).

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ

### 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - овладение теоретическими и практическими аспектами управленческого консультирования, владение методами и технологиями управленческого консультирования.

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-25, ПК-28.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** особенности формирования и оценки вклада системы управления персоналом в развитие организации и донесением результатов этой оценки до всех заинтересованных сторон и лиц.

**Уметь:** проводить бенчмаркинг и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации

проводить совещания: выбирать тему, формировать регламент, анализировать проблемное поле, информировать других, принимать совместные решения

**Владеть:** инструментами формирования и оценки вклада системы управления персоналом в развитие организации и донесением результатов этой оценки до всех заинтересованных сторон и лиц.

### 4. Содержание учебной дисциплины

Характер и цели управленческого консультирования: управленческий консалтинг как система, функции консультанта, области применения консалтинга. Основные понятия и определения управленческого консультирования: консультирование как вид деятельности, консультационная услуга, особенности консультационных услуг; сущность процесса консультирования; роли консультанта и клиента, их взаимодействие в процессе консультирования; консультационный проект; формы договоров на оказание консультационных услуг; принципы управленческого консультирования; классификация консалтинговых услуг; основные стратегии работы, используемые консультантами.

Стадии консультационного процесса: Консультирование по вопросам управления персоналом. Выявление организационных патологий. Виды диагностики проблем управления персоналом, объективные и субъективные методы диагностики. Организационно-кадровый аудит, аудит кадровых процессов, аудит кадрового состава, аудит кадрового потенциала организации; методы оптимизации кадрового состава организации; предупреждение проблем с персоналом, основные направления обучающего консультирования по проблемам управления персоналом; управление персоналом кризисного предприятия.

Ответственность консультанта: профессионально-этические принципы деятельности консультанта; определение ответственности консультанта за выполненную работу; требования к деятельности консультанта во время

выполнения проекта; принципы работы с клиентом; ключевые компетенции и личностные качества консультанта.

Консультирование как бизнес: управление консалтинговой фирмой, маркетинг услуг фирмы, персонал фирмы, обучение консалтингу.



## **АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

### **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения учебной дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс теоретических знаний, умений и практических навыков антикризисного управления и финансового оздоровления предприятий, мониторинга их деятельности, диагностики и предупреждения неплатежеспособности и несостоятельности, проведения реструктуризации и оздоровления предприятия

### **3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины.**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОК-2, ПК-17.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** причины кризисов на предприятии.

**Уметь:** проводить диагностику кризисной ситуации на предприятии.

**Владеть:** умениями и навыками решения организационно-управленческих задач в области антикризисного управления организации.

### **4. Содержание учебной дисциплины**

Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Разновидности кризисов. Особенности и виды экономических кризисов. Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Государственное регулирование отношений несостоятельности (банкротства). Банкротство предприятий и банков. Диагностика банкротства. Санация предприятий. Управление рисками. Инвестиционная политика в антикризисном управлении. Стратегия и тактика антикризисного управления. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. Человеческий фактор антикризисного управления.

# ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИЙ РАЗЛИЧНЫХ ФОРМ СОБСТВЕННОСТИ

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** - формирование четких представлений о проблемах управления персоналом организаций различных форм собственности, освоение теоретических и организационно-экономических предпосылок предупреждения и разрешения проблем управления персоналом организаций различных форм собственности.

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОПК-3.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** основные группы проблем управления персоналом в организациях различных форм собственности, основы разработки и внедрения корпоративных стандартов в области нормирования, организации и гуманизации труда, основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем взаимодействия между подразделениями.

**Уметь:** применять на практике методы и средства разрешения и предупреждения проблемных ситуаций в организациях различных форм собственности.

**Владеть:** навыками и инструментами разрешения и предупреждения проблем в области управления персоналом организаций различных форм собственности, навыками разработки локальных нормативных актов, касающихся разрешения и предупреждения проблем управления персоналом в организациях различных форм собственности.

## 4. Содержание учебной дисциплины.

Объект, предмет и содержание дисциплины «Проблемы управления персоналом организаций различных форм собственности». Рассматриваются важнейшие проблемы по основополагающим областям науки об управлении персоналом. Все проблемы сгруппированы в несколько групп в зависимости от характера их содержания.

Первая группа рассматривает проблемы исторического развития труда и предпринимательства в России, социальной политики, государственного управления трудовыми ресурсами, управления трудовым потенциалом, человеческим капиталом, социально-трудовыми отношениями, рынком труда и занятостью.

Во второй группе освещаются проблемы методологии, разработки концепции, философии и стратегии кадровой политики, формирования принципов и методов управления персоналом.

Третья группа исследует вопросы оргпроектирования и построения системы управления персоналом, включая формирование целей и функций, организационной структуры системы управления персоналом, а также кадровое, информационно-техническое, нормативно-методическое, правовое и

делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом.

Четвертая группа раскрывает проблемы стратегического управления персоналом: разработка кадровой стратегии, ее взаимосвязь со стратегией организации, проблемы применения компетентностного подхода к формированию стратегии управления персоналом организации.

Пятая группа проблем касается вопросов планирования работы с персоналом: организация маркетинга персонала, определение потребности в персонале и источников ее покрытия, планирование и анализ показателей по труду, расчет расходов на персонал, организация, нормирование, регламентация труда и учет численности персонала.

В шестой группе проблем рассматриваются технологии управления персоналом и его развитием: наем, отбор и прием на работу, деловая оценка, социализация, профориентация и трудовая адаптация персонала, организация системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, работа с увольняющимися работниками.

Седьмая группа освещает вопросы управления поведением персонала, в том числе: управление социальным развитием, мотивация и стимулирование деятельности персонала, управление инновациями в кадровой работе, управление конфликтами, стрессами, безопасностью, этикой деловых отношений.

Восьмая группа касается проблем экономики производительного, непроизводительного и репродуктивного труда, оценки результативности деятельности персонала и подразделений службы управления персоналом, а также оценки экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.

В девятой группе освещаются проблемы подготовки, использования и управления персоналом в организациях и учреждениях передовых стран мира. Ставятся проблемы работы с кадрами на международных предприятиях с многонациональным персоналом.

## ТЕХНОЛОГИИ РЕКРУТМЕНТА

### 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения учебной дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс теоретических знаний, умений и практических навыков реализации комплекса процедур, обеспечивающих за счет эффективного рекрутмента.

### 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины.

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-3, ПК-13, ПК-32.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** анализ принципов построения эффективных процессов рекрутмента в компании.

**Уметь:** анализировать рынок труда для выявления потенциальных источников поиска кандидатов и регионы поиска.

**Владеть:** умениями и навыками привлечения персонала, овладение современными HR-технологиями.

### 4. Содержание учебной дисциплины

Содержание и сущность понятия «рекрутмент». Понятие стратегического и тактического кадрового планирования. Методы диагностики потребности в персонале в различных подразделениях компании. Процедура сбора заявок на персонал.

Анализ рынка труда и кадровой ситуации в регионе. Анализ и проектирование рабочего места (должности). Анализ должности контактным методом с использованием структурированного интервью. Формирование портрета идеального кандидата: соотношение должностных обязанностей, профессиональных и личностных компетенций кандидата на вакансию. Формирование профиля должности на основе стратегических и текущих целей организации. Типичные ошибки, встречающиеся при проведении анализа работы.

Маркетинг найма. Маркетинговые технологии в рекрутменте: «позиционирование», «исследование», «планирование», «продвижение», «реклама». Найм персонала как маркетинговая программа. Изучение рынка труда, конкурентный анализ работодателей, позиционирование вакансии, разработка стратегии подбора.

Видео - и WEB-резюме, корпоративные и личные блоги сотрудников. Усиление роли корпоративных сайтов. Специализация job- и HR-сайтов. Онлайн-методы оценки персонала. Рост предложения Executive Search услуг. Использование специального программного обеспечения.

Технологии первичной диагностики и отбора кандидатов. Инструменты классического рекрутмента. Рекрутмент на макроуровне. Аутсорсинг как актуальное направление рекрутмента. Лизинг и аутплейсмент персонала.

Технология поиска временного персонала, сравнительный анализ лизинга персонала с другими формами найма трудовых ресурсов, особенности

заключения трудового договора при использовании лизинга персонала, формирование лизингового штата, преимущества и недостатки лизинга персонала. Развитие Российского рынка услуг по лизингу персонала.

## РЫНОК ПРОФЕССИЙ

### 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения дисциплины** – сформировать комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), которые позволят ему применить основные теоретические положения рынка профессий при принятии управленческих решений в области управления персоналом с учетом всех факторов внешней и внутренней среды.

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-13.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** основы профессионального самОПОПределения на рынке профессий, разработки и реализации стратегии профессионального сопровождения.

**Уметь:** применять на практике методики самопределения на рынке профессий.

**Владеть:** навыками сбора информации для анализа рынка профессий

### 4. Содержание учебной дисциплины.

Содержание понятия и особенности рынка профессий в современных условиях. Становление личностно ориентированного профобразования, обусловленное социально-экономическими изменениями и развитием рыночных отношений. Роль субъекта труда и свободное распоряжение своим главным капиталом — квалификацией. Возможность самостоятельного выбора вида труда и работу, что требует преодоления прежней позиции, ориентированной на труд наемного работника.

Особенности высокой подвижности конъюнктуры рынка профессий. Профессиональная мобильность специалиста. Влияние развития производственных технологий на существенное изменение квалификационных требований к работникам. Роль профессионально-значимых качеств и их влияние на выбор профессий.

Влияние развития «малого предпринимательства на профессиональное самОПОПределение. Требования к работникам и способам их реализации в профессиональной деятельности. Профессионально-квалификационный профиль работника. Создание собственных рабочих мест.

Развитие профобразования и ориентация на становление социально и профессионально активной личности, обладающей высокой компетентностью, мобильностью и профессионализмом. Кроме технологической подготовки специалиста, существенным фактором развития профобразования становится формирование таких качеств личности, как самостоятельность, способность принимать ответственные решения, творческий подход к любому делу, умение постоянно учиться, коммуникабельность, способность к сотрудничеству, социальная и профессиональная ответственность и т.д.

## УПРАВЛЕНИЕ ПОВЕДЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА

### 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения учебной дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс теоретических знаний, умений и практических навыков, необходимых для понимания сущности поведения человека, особенностей его проявления в действиях и отношениях, для овладения навыками понимания, прогнозирования и управления поведением персонала в организации.

### 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины.

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-2, ПК-20.

*В результате освоения дисциплины студент должен:*

**Знать:** задачи повышения эффективности использования и развития персонала; методы и владения навыками оценки эффективности, действующей в организации системы найма и адаптации персонала;

корпоративные коммуникационные каналы и средства передачи информации.

**Уметь:** определять и формулировать задачи и принципы построения системы внутренних коммуникаций, консультировать работодателя и персонал организации о правах и обязанностях, возникающих в результате заключения трудового договора;

обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания.

**Владеть:** навыками наставничества, способностью вдохновлять других на развитие персонала и организации.

### 4. Содержание учебной дисциплины

Научные основы объяснения поведения людей: разнообразие поведения людей, поведение как форма человеческой активности, психологические теории поведения, поведение как предмет социологии, социальное поведение и его виды, механизм поведения, формы социального контроля поведения, теоретические модели организационного поведения.

Личность и организация: понятие и модели личности, стороны и динамика психологического контракта, сущность и составляющие процесса организационной адаптации, формы поведения сотрудников в адаптационный период, организационная сторона адаптации, мотивация поведения на работе, карьерный рост, лояльность и преданность персонала, социально-психологический механизм увольнения.

Группа в организации: группа как составной элемент организационной структуры, понятие и типология социальных групп, формальные и неформальные группы, влияние неформальных групп на деятельность организации, регуляторы поведения в группах; целевые группы и их особенности; проблемная группа, поведенческие стереотипы участников проблемных групп; формирование и

развитие групп в организациях; структурное подразделение как субъект организационного поведения.

Социальное поведение и изменение организации: понятие социального поведения организации, корпоративная социальная ответственность, социальное поведение и экономические результаты деятельности компаний, теоретические основы социально-ответственного поведения компаний, современная парадигма социального поведения бизнес-организаций; жизненный цикл организации, теории и модели жизненного цикла организации; выживание как стратегия управления организацией. Официальные средства регулирования организационного поведения: виды детерминации организационного поведения, технологическая детерминация организационного поведения, формальная регламентация трудового поведения работника; понятие власти, источники, средства установления, поддержания и осуществления власти в организации; лидерство и руководство как функции и социальные роли, эволюция типов и стилей лидерства, классические и современные теории лидерства, эффективность лидерства.

Коммуникации в организациях: роль коммуникаций в управлении организацией, коммуникационные процессы в организации, теоретические модели организационных коммуникаций, коммуникация как необходимый элемент сложных систем, основные виды коммуникаций в организации, средства коммуникации, формальные и неформальные коммуникации, эффективность коммуникаций.

Поведенческий аудит: понятие и этапы поведенческого аудита, выявление форм поведения, связанных с трудовой деятельностью, измерение поведенческих событий, функциональный анализ поведения, стратегия позитивного подкрепления, стратегия комбинирования наказания и позитивного подкрепления, оценка результатов внедрения. Организационное поведение в перспективе: смена моделей организационного поведения, преимущества поддерживающей и коллегиальной моделей, создание условий для удовлетворения потребностей более высокого уровня персонала, основные подходы к совершенствованию рабочих взаимодействий: системный, социотехнический, ситуационный, социальный. Будущее организационного поведения.



## **ПСИХОДИАГНОСТИКА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

### **1. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Данная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

**2. Цель изучения учебной дисциплины** – сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» сформировать теоретические основы и практические умения организации и проведения психодиагностики в управлении персоналом.

### **3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины.**

В соответствии с ФГОС ВО, процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-12, ПК-16.

В результате освоения дисциплины «Психодиагностика в управлении персоналом» обучающийся должен:

#### **Знать:**

роль и место психодиагностики в управлении персоналом;  
направления психодиагностики в управлении персоналом;  
требования к организации и проведению психодиагностических процедур,  
принципы построения психологического исследования;  
основные психодиагностические методы и методики.

#### **Уметь:**

подходить к практическим задачам управления персоналом с позиций научной психологии, психодиагностики;  
выявлять проблемы организации и подбирать адекватный им психодиагностический инструментарий;  
применять методы и методики индивидуальной диагностики персонала; группы, групповых процессов;  
работать с учебной и научной психологической литературой.

#### **Владеть:**

основными научными понятиями психодиагностики;  
основными психодиагностическими процедурами, в соответствии с этапами психодиагностического обследования и выбранными методами и методиками исследования.

### **4. Содержание учебной дисциплины**

Место и роль психодиагностики в системе управления персоналом.

Понятие психодиагностики и ее этапы. Направления психодиагностики в управления персоналом: индивидуальная диагностика - наем, отбор и подбор персонала, профессиональная ориентация, аттестация, трудовая адаптация, обучение, повышение квалификации и переподготовка кадров, управление деловой карьерой, мотивация, стили профессиональной деятельности и др.; групповая - уровень развития группы, групповой сплоченности, социально-психологический климат, характер межличностных взаимоотношений, статусное и ролевое распределение в группе и пр..

Принципы работы и профессиональная этика специалиста-диагноста.

Факторы, обуславливающие потребность в проведении организационно-управленческой диагностики.

Требования к организации и проведению психодиагностических процедур. Принципы построения психологического исследования. Типичные ошибки при проведении психодиагностики персонала

Психодиагностический диагноз. Требования к предъявлению результатов. Психодиагностический диагноз как основание для проведения коррекционно-развивающих, обучающих процедур, как основа для принятий управленческих решений.

Количественные и качественные методы психодиагностики. Требования к количественным методикам: понятия «надежность», «валидность». Общая характеристика качественных методов психодиагностики, возможности, области применения, ограничения.

Наблюдение как важнейший метод социально – психологического исследования. Специфика наблюдения как научного метода, его отличие от обыденного процесса. Цели, категории, единицы наблюдения. Подготовка протоколов наблюдения. Возможности и ограничения метода. Наблюдение как метод оценки уровня профессионализма.

Эксперимент, тестирование, опрос, метод исследования процессов и результатов деятельности, моделирование. Специфика методов, формы представленности. Достоинства и недостатки методов.

Профессиональное самОПОПределение и профессиональный рост субъекта. Выявления профессионально важных качеств сотрудников. Деловая игра «Формирование модели «идеального» специалиста»

Исследование мотивации профессиональной деятельности. Мотивация достижения и мотивация избегание неудач их роль в профессиональной деятельности и диагностика. (методика Т. Эллерса) Уровень субъективного контроля, его значение в профессиональных достижениях и возможности диагностики. Прогнозирование поведения сотрудников в типичных ситуациях для оценки потенциальных рисков, связанных с их деятельностью, удовлетворенность работой, выявление лояльности сотрудника организации. Оценка деловых и эмоциональных взаимоотношений в коллективе, выявления неформальной структуры коллектива.

Психологический климат в коллективе и методики его диагностики. проведение мониторинга психологического климата в коллективе при реализации новых или рискованных управленческих решений.

Групповые роли.

Оценка уровня совместимости работников при совместной деятельности, определение ценностно-ориентационного единства группы.

Исследование особенностей групповой мотивации.

Поведение человека в группе, основные тенденции и их проявления.

Развитие группы и формирования профессиональной команды. Социально-психологический уровень развития группы.

Виды игровых методов и условия их применения в диагностических целях. Подбор игровой методики. Адаптация игровой методики под критерии оценки.

Правила проведения игровых методик: возможности, ограничения, условия безопасности (ролевые, деловые, имитационные, оргдеятельностные игры).

Использование групповых методов решения задач в диагностических целях.

Кейсовые методики. Разработка и использование оценочных кейсов. Индивидуальное и групповое решение кейсов. Использование кейсов для обучения сотрудников и диагностики их личностных и профессиональных качеств, особенностей группового взаимодействия.