

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 05.02.2026 15:35:38  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.О.04 «Управление персоналом коммерческой фирмы»**

*(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

по направлению подготовки

#### **42.04.02 ЖУРНАЛИСТИКА**

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

#### **Бизнес-моделирование современных СМИ**

*направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии))*

**Очная**

*форма(ы) обучения*

Года набора 2025

Санкт-Петербург

**Автор–составитель:**

Д.э.н., профессор кафедры  
социальных технологий

Прихач А.Ю.

Заведующий кафедрой журналистики и медиакоммуникаций

Ким М.Н.

РПД «Управление персоналом коммерческой фирмы» в новой редакции одобрена на заседании кафедры журналистики и медиакоммуникаций.

Протокол №8.от 25 августа 2025 г.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.О.04 «Управление персоналом коммерческой фирмы» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции	Образовательный результат
	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1	Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 3-1 <b>Знает</b> как разрабатывать командную стратегию УК-3.1 3-2 <b>Знает</b> как организовывать работу команды УК-3.1 У-1 <b>Умеет</b> вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели УК-3.1 У-2 <b>Умеет</b> организовывать работу команды
			УК-3.2	Организует и руководит работой команды	УК-3.2 3-1 <b>Знает</b> как организовывать работу команды УК-3.2 3-2 <b>Знает</b> как вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели УК-3.2 У-1 <b>Умеет</b> организовывать работу команды УК-3.2 У-2 <b>Умеет</b> вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели
	УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1	Определяет приоритеты собственной деятельности	УК-6.1 3-1 <b>Знает</b> как определять приоритеты собственной деятельности УК-6.1 У-1 <b>Умеет</b> определять приоритеты собственной деятельности

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются магистрантами при выполнении выпускных квалификационных работ, а также в дальнейшей практической коммуникационной деятельности.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 акад. часов.

Контактная работа с преподавателем 26 а.ч.

Лекции 16 а.ч.

Практические занятия 18 а.ч.

Самостоятельная работа 108 а.ч.

Контроль 36 а.ч.

Консультации 2 а.ч.

Дисциплина Б1.О.04 «Управление персоналом коммерческой фирмы» относится к обязательным дисциплинам по направлению подготовки магистрантов 42.04.02 «Журналистика» и изучается в 1 семестре.

Дисциплина закладывает теоретический и методологический фундамент для овладения профессиональными дисциплинами, определяющими вектор дальнейшего профессионального развития.

## 3. Содержание и структура дисциплины

### 3.1 Структура дисциплины

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.											Форма текущего контроля успеваемости и, промежуточной аттестации		
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Самостоятельная работа						
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ик	ксп	КЭ	Кат тэк	Конт роль	СР кр		СР эк	СР
			л	вл	лр	пз									
Тема 1	Общее понятие управления персоналом	20	2			2					4		12	УО	
Тема 2	Человеческий капитал фирмы	20	2			2					4		12	УО, Д, 3*	
Тема 3	Планирование кадрового состава	20	2			2					4		12	УО, 3	
Тема 4	Маркетинг персонала и его набор	26	2			4					4		16	УО, 3, СР	
Тема 5	Конфликтная ситуация в коллективе	24	2			2					4		16	УО, Д, 3	

Тема 6	Управление конфликтной ситуацией	26	2			2					6		16	УО, Д
Тема 7	Повышение эффективности систем управления персоналом	22	2			2					6		12	УО, Д, СР
Тема 8	Исследование трудовых процессов	20	2			2					4		12	УО, Д
Консультация		2												
Промежуточная аттестация														экзамен
<b>Всего:</b>		180	16			18					36		108	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

\*УО – устный опрос

Д – доклад,

СР – самостоятельная работа,

З – задачи

### **3.2. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Общее понятие управления персоналом УК-3.1**

Становление и развитие системы знаний об управлении персоналом. Формирование взглядов на развитие трудовой деятельности и человеческих ресурсов в управлении. Основные этапы развития деятельности по управлению персоналом. Теоретические основы управления персоналом: научные подходы (экономический, органический, гуманистический), школы (школа научного управления, административная или классическая школа, школа человеческих отношений и т.д.) и современные концепции управления персоналом организации. Понятие системы управления персоналом, ее элементы и взаимосвязи. Место и роль системы управления персоналом в общей системе управления организацией. Развитие систем управления персоналом. Основные функции менеджера по персоналу. Субъекты и объекты управления в менеджменте. Понятие восточного и западного менеджмента: принципиальные отличия. Организационная структура как основа системы управления. Основные принципы управления персоналом. Типы систем управления и внешнее окружение фирмы. Виды структур управления.

#### **Тема 2. Человеческий капитал фирмы УК-3.1**

Определение понятия “человеческий капитал”. Основоположники теории человеческого капитала. Трудовой потенциал. Человеческий потенциал. Характеристики человеческого капитала. Взаимосвязь между человеческим потенциалом и человеческим капиталом. Свойства и характеристики человеческого капитала. Сходства и отличия человеческого капитала от физического. Инвестиции в человеческий капитал страны и фирмы. Основные инвесторы. Три группы инвестиций. Базовая модель накопления человеческого капитала. Ожидаемый персональный доход от дополнительного обучения.

### ***Тема 3. Планирование кадрового состава УК-3.2***

Характеристики трудовых ресурсов организации. Сущность и содержание кадрового планирования. Организационная стратегия и методы определения потребностей в кадрах. Текущая кадров. Показатели текучести кадров. Классификация работников по роли в достижении конечных целей. Группы (уровни) работников. Качественные и количественные характеристики трудового потенциала фирмы. Единый алгоритм действий менеджера по управлению персоналом. На какие вопросы отвечает кадровое планирование. Три этапа планирования кадров. Понятие стратегии. Метода прогнозирования потребностей в человеческих ресурсах. Экстраполяция. Экспертные оценки. Компьютерные модели. Нормативные методы. Рыночный метод. Балансовый метод. Расчетные методы.

### ***Тема 4. Маркетинг персонала и его набор УК-3.2***

Маркетинг персонала: понятие, задачи. Этапы маркетинга персонала. Внутренние и внешние факторы персонал-маркетинга. Основные направления маркетинга персонала. Уровни, виды маркетинга персонала. Реализация маркетинга персонала в организации: подходы, процедура, контроль.

Набор персонала: понятие и сущность. Этапы набора. Источники набора персонала и привлечения кандидатов. Факторы, влияющие на процесс набора персонала. Требования кандидатов. Отбор персонала: понятие, методы, анализ затрат. Рекрутинг и лизинг персонала, хэдхантинг. Интервьюирование при приеме на работу. Тесты и их использование при отборе. Прием на работу.

Понятие и виды адаптации. Организация и управление процессом адаптации. Введение в организацию, в подразделение, в должность. Признаки успешной адаптации нового работника. Развитие у работника чувства приверженности организации. Лояльность сотрудников. Разработка объективных и субъективных индикаторов адаптации новых работников. Разработка методов оценки успешности процесса адаптации.

### ***Тема 5. Конфликтная ситуация в коллективе УК-3.2***

Понятие конфликта. Основные отличительные черты конфликта. Современная теория конфликтов. Функциональные и дисфункциональные конфликты. Позитивные стороны функционального конфликта. Негативные стороны деструктивного конфликта. Четыре основных типов конфликтов: внутриличностные и его формы, межличностные, между личностью и группой, межгрупповой. Классификация причин организационных конфликтов.

### ***Тема 6. Управление конфликтной ситуацией УК-6.1***

Основные последствия конфликтов. Реакция на конфликтную ситуацию. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов. Структурные методы управления конфликтами. Четыре направления действий. Межличностные методы управления конфликтами. Конкуренция, сотрудничество, уклонение, приспособление, компромисс.

### ***Тема 7. Повышение эффективности систем управления персоналом УК-6.1***

Тенденции повышения эффективности систем управления персоналом. Понятие бизнес-единиц организации. Эволюция продуктовых схем управления. Управление бизнес-

единицами. Значение корпоративной культуры фирмы. Стил ь управления, при котором организация ориентируется на децентрализацию внутри компании, называется «управление бизнес – единицами».Интегральная бизнес. Управление бизнес-единицами должно быть радикальным процессом. Управление бизнес-подразделениями может только тогда успешно осуществляться, когда созданы реальные хозяйственные единицы, которым свойственны характеристики независимых компаний. Идеальная картина получается тогда, когда каждая бизнес-единица несет ответственность за собственные продукты и рынок.Корпоративная культура - набор допущений, убеждений, ценностей и норм, которые воспринимаются всеми членами организации, то есть своеобразная социальная система законов, ценностей и традиций. Свойства корпоративной культуры. Примеры корпоративных культур.

### **Тема 8. Исследование трудовых процессов УК-6.1**

Исследование трудовых процессов как непреложный атрибут процесса анализа современного предприятия. Критерий оптимальности как минимум суммарных затрат, связанных с получением и использованием информации.Методы исследования трудовых процессов. Хронометраж - для анализа приемов труда и определения длительности повторяющихся элементов операций. Фотография рабочего времени - для установления структуры затрат времени на протяжении смены. По объектам выделяют фотографии индивидуальные, групповые, самофотографии, оборудования, процесса. Фотохронометраж сочетает элементы предыдущих методов и служит как для определения структуры затрат времени, так и для определения длительности отдельных элементов операции. Индивидуальное и маршрутное наблюдение. Коэффициент устойчивости. Метод моментных наблюдений. Значение норм. Норма времени. Норма выработки. Норма численности. Норма управляемости. Норма обслуживания. Отличие норм от нормативов.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

4.1. Оценочные материалы по дисциплине входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### **4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания**

ТИП	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ
-----	------------	---------------------	----------

ЗАДАНИЯ			ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснование выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых

		и ответ	понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.
--	--	---------	---

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в соответствии Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации (2025 г.)

Традиционная система	Бинарная система
Отлично	Зачтено
Хорошо	
Удовлетворительно	
Неудовлетворительно	Не зачтено

## 5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся: доклады, устный опрос, задачи, самостоятельные работы

На занятиях для решения воспитательных и учебных задач применяются следующие формы интерактивной работы: диалого-дискуссионное обсуждение проблем, поисковый метод, исследовательско-оценочный метод, разбор конкретных ситуаций

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся

### Тема 1 Общее понятие управления персоналом

*Типовые вопросы для устного опроса*

1. В чем заключается принципиальное отличие управления человеческими ресурсами от управления персоналом.
2. Определите основные отличия американской модели управления персоналом и японской.
3. Раскройте основные идеи Ф.Тейлора и назовите школу, в рамках которой развивались эти идеи.
4. Покажите, что современные концепции управления персоналом разрабатываются на основе стратегического подхода.

### Тема 2 Человеческий капитал фирмы

*Типовые вопросы для устного опроса*

1. Назовите основные элементы системы управления персоналом и охарактеризуйте их.
2. Раскройте структуру и основные задачи современных служб по персоналу.
3. Определите место и роль современных служб персонала в структуре организации.
4. Назовите основные требования к менеджеру по персоналу в современных организациях.

#### *Пример задач*

Задача. Бухгалтеру N, имеющему годовой оклад 12000\$, предложена альтернатива окончить годовые курсы повышения квалификации с отрывом от производства стоимостью 5000 \$ и занять должность главного бухгалтера. На сколько должна увеличиться ежемесячная заработная плата, чтобы N посчитал обучение целесообразным, если он считает приемлемой для себя норму дохода на инвестиции 15%?

#### *Примерные темы докладов*

1. Наука «управление персоналом», ее место и роль в системе других наук и общей теории управления.
2. Эволюция теории управления персоналом: этапы, школы, подходы, парадигмы.
3. Формирование научных взглядов на историю становления труда и человеческих ресурсов в управлении.
4. Современные концепции управления персоналом.

### **Тема 3 Планирование кадрового состава**

#### *Типовые вопросы для устного опроса*

1. Покажите, как менялась роль и статус менеджера по персоналу в ходе развития деятельности по управлению персоналом.
2. Назовите основные документы, используемые в деятельности по управлению персоналом.
3. Какие блоки являются обязательными в структуре должностной инструкции.
4. Какие задачи выполняет кадровое делопроизводство в управлении персоналом.

#### *Пример задач*

Задача. Рассчитать необходимое количество работников на будущий год методом экстраполяции и нормативным методом (данные в табличной форме представляются преподавателем).

### **Тема 4 Маркетинг персонала и его набор**

#### *Типовые вопросы для устного опроса*

1. Адаптация как непрерывная технология профессионального развития персонала в современных условиях.
2. Приверженность сотрудников организации как нематериальный ресурс ее конкурентоспособности.
3. Формирование лояльности персонала организации.
4. Управление процессом адаптации персонала организации.

#### *Общее описание самостоятельной работы*

Самостоятельная работа «Подбор руководителя направления». Необходимо выбрать матричным способом начальника направления, для продвижения на рынок новой линейки продуктов (елочные, рождественские и новогодние украшения и сюрпризы), у которого в подчинении будет десять человек. В соответствии с заданием, выдаваемым преподавателем, подобрать характеристики, необходимо оценить претендентов, выбрать наиболее подходящего и сделать соответствующий вывод.

#### *Пример задач*

Задача. На предприятии работает 500 мужчин и 350 женщин. По возрастам они распределены равномерно. Трудовой стаж начинается с 20 лет.

Определить: сколько новых работников фирме необходимо набирать ежегодно, если  $K_{ов} = \text{const}$ ,  $K_t \rightarrow 0$ .

### **Тема 5 Конфликтная ситуация в коллективе**

#### *Типовые вопросы для устного опроса*

1. Представьте качество трудовой жизни как современный показатель экономического развития общества и отдельной организации
2. Найдите общее и особенное в категориях «руководство» и «лидерство»
3. Покажите организационный конфликт в развитии, проанализируйте функции данного типа конфликта и технологии его разрешения в условиях производства

#### *Пример задач*

Задача. В связи с расширением фирме срочно потребовались три дополнительных менеджера определенной специализации. Каждый день простоя в работе из-за отсутствия одного такого менеджера обходится фирме в сумму от 3000 до 4000 рублей потерь. Рекрутинговая компания готова найти таких специалистов за пять дней из расчета оплаты услуг 140 тыс руб., за десять дней из расчета оплаты услуг 80 тыс. руб., за двадцать дней с оплатой услуг 55 тыс. руб. и за тридцать дней за 30 тыс. руб.

Определить: какой из предложенных вариантов наилучший, обосновать ответ.

#### *Примерные темы докладов*

1. Персонал как субъект-объект управления и важнейший ресурс развития организации.
2. Линейные руководители организации и специалисты кадровой службы как субъекты управления персоналом: особенности решаемых задач и способов принятия решения.
3. Службы управления персоналом: цель, задачи, функции, статус.
4. Менеджер по управлению персоналом: роль, функции, требования, предъявляемые организацией и производством.

### **Тема 6 Управление конфликтной ситуацией**

#### *Типовые вопросы для устного опроса*

1. Раскройте взаимосвязь стратегии управления персоналом и жизненных циклов организации.
2. Кадровая политика организации: цели, задачи, содержание, этапы формирования.
3. Какие методы используются для планирования потребности в персонале.
4. Опишите процесс планирования персонала.
5. Маркетинг персонала как основа успешного набора персонала.

#### *Примерные темы докладов*

1. Принципы управления персоналом.
2. Функции управления персоналом.
3. Методы управления персоналом.
4. Система управления персоналом в организации: элементы, среда, связи, целевое предназначение.

### **Тема 7 Повышение эффективности систем управления персоналом**

#### *Типовые вопросы для устного опроса*

1. Содержание, основные направления и виды маркетинга персонала.
2. Набор персонала в организации как этап формирования кадрового потенциала организации.
3. Основные методы отбора персонала.
4. Профессиональная ориентация сотрудников.

#### *Общее описание самостоятельной работы*

Самостоятельная работа «Повышение эффективности деятельности команд». С помощью аналитического подхода необходимо сформировать две креативные команды из десяти человек, с тем, чтобы активизировать инновационный процесс всего коллектива. Работа выполняется по вариантам.

#### *Примерные темы докладов*

1. Принципы формирования и развития системы управления персоналом.
2. Кадровая политика организации: цели, задачи, направления, особенности формирования и осуществления.
3. Кадровый потенциал организации: виды, структура, содержание, использование.
4. Стратегии развития организации и персонала: типы стратегий, связь, осуществление.

### **Тема 8 Исследование трудовых процессов**

#### *Типовые вопросы для устного опроса*

1. В чем суть высвобождения персонала как способ его рационализации.
2. Раскройте суть компетентностного подхода к организации оценки персонала.
3. Профессиональное обучение персонала: цели, формы, методы.
4. Корпоративный университет: задачи, формы организации.
5. Каковы методы управления карьерой сотрудников организации.

#### *Примерные темы докладов*

1. Стили и методы руководства персоналом.
2. Управление организационными конфликтами.
3. Управление коммуникационными процессами в организации.
4. Управление формальными и неформальными группами.

### **5.3. Критерии оценивания текущего контроля успеваемости обучающихся**

#### **1. Критерии оценивания устного опроса**

Критерий	Описание критерия
Знание материала	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий;
Обоснованность ответа	Обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, приводит аргументы
Освоение литературы	Может привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
Аналитичность и оригинальность	Приводит оценочные суждения, проявляет нестандартный подход, старается найти варианты разных подходов

#### **2. Критерии оценивания задач**

Критерии оценки	Описание критерия
-----------------	-------------------

Точность	Задача выполнена правильно, со всеми необходимыми расчетами
Оперативность	Задача выполнена за отведенное время или раньше
Знание формул	Самостоятельность применения необходимых формул без подсказки и обращения к учебному материалу

### 3. Критерии оценивания самостоятельной работы

Критерий	Описание критерия
Оперативность	Работа выполнена за установленное время или даже раньше
Точность	Обучающимся выполнено все без ошибок и в полном объеме
Аккуратность	Выполнение работы оформлено аккуратно, с необходимыми пояснениями, без помарок, лишнего текста и вставок

### 4. Критерии оценивания докладов

Критерии оценки	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора

## 6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в устной форме. Обучающийся получает билет с двумя вопросами. Обучающийся предоставляет преподавателю ответы в письменном виде, дает устные ответы и комментарии.

### Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных  Оценка: Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	<i>1. К снижению эффективности приводит конфликт определяемый как</i> 1. деструктивный 2. межгрупповой 3. функциональный  <i>2. Образование относится к характеристикам персонала, которые называются</i> 1. качественные 2. количественные 3. не относится
Задание закрытого типа на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.	<i>1) Сопоставьте понятие и зависимое расширение:</i> 1. Модель управления Оучи 2. Управление по МакГрегору

<p>Оценка: Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы</p>	<p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>А модели Х и У Б модель Z</p> <p>2) <i>Сопоставьте зависимые понятия:</i> 1. Трудовой потенциал 2. Человеческий капитал</p> <p>А. Рынок труда Б. Персонал предприятия</p>
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p> <p>Оценка: Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>1) <i>Укажите правильные ответы:</i> В управлении конфликтами используются следующие методы: 1. межличностные 2. структурные 3. мотивационные 4. административные</p> <p>2) <i>Укажите правильные ответы:</i> К «псевдокандидатам» будут относиться: 1. Мошенники 2. «Мыльные пузыри» 3. Эмоциональные 4. Архивариусы</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p> <p>Оценка: Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>1) <i>Укажите правильную последовательность анализа рынка труда</i> А) Подготовка отчета исследования Б) Определение тенденции рынка труда В) Анализ статистики рынка труда Г) Получение и сбор данных о рынке</p> <p>2) <i>Укажите правильную последовательность получения информации от кандидата:</i> А) Очное собеседование Б) Получение резюме В) Телефонное интервью Г) Анализ резюме Д) Вторичное собеседование</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p> <p>Оценка: Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы,</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор</p>	<p>1) <i>Выберите правильный ответ и обоснуйте его</i> Высокая вероятность снижения качества результата труда сопутствует такому механизму оплаты как: 1. Повременная оплата 2. Сдельная оплата 3. Бригадная оплата</p> <p>2) <i>Выберите правильный ответ и обоснуйте его</i> Наименьший размер авансовых выплат соответствует такой системе как: 1. Повременно-премиальная 2. Сдельно-премиальная</p>

используемые при выборе ответа	ответа (например, 4 текст обоснования).	3. Аккордная
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p> <p>Оценка: Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте определение трудовому потенциалу</li> <li>2. Дайте определение человеческому капиталу фирмы</li> </ol>

## 6.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

### *Перечень вопросов к экзамену*

1. Понятие управления персоналом
2. Место и роль системы управления персоналом в общей системе управления организацией
3. Развитие систем управления персоналом
4. Организационная структура как основа системы управления.
5. Основные принципы системы управления персоналом.
6. Определение понятия “человеческий капитал”
7. Характеристики человеческого капитала
8. Инвестиции в человеческий капитал
9. Характеристики трудовых ресурсов организации
10. Сущность и содержание кадрового планирования
11. Организационная стратегия и методы определения потребностей в кадрах
12. Текучесть кадров
13. Задачи маркетинга персонала
14. Функции маркетинга персонала
15. Классификация псевдокандидатов
16. Набор кандидатов
17. Факторы, влияющие на процесс набора персонала.
18. Требования к кандидатам
19. Источники набора персонала и привлечения кандидатов
20. Понятие конфликта.
21. Типы конфликтов.
22. Причины конфликтов.
23. Последствия конфликта.
24. Структурные методы управления конфликтом.
25. Межличностные методы управления.
26. Понятие бизнес-единиц организации.
27. Управление бизнес-единицами.

28. Значение корпоративной культуры фирмы.
29. Организационная структура как основа системы управления персоналом.
30. Значение корпоративной культуры фирмы
31. Методы исследования трудовых процессов
32. Хронометраж
33. Фотография рабочего дня
34. Нормы и нормативы труда

### 6.3. Критерии и шкала оценивания

Оценка	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Отлично	Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса.
Хорошо	Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе.
Удовлетворительно	Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа.
Неудовлетворительно	Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны..

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины

Устный опрос. Этот вид работы предусмотрен на семинарских занятиях и включает в себя ответы на вопросы и ответы при проверке заданий. Магистранты распределяют в группе вопросы из списка вопросов для обсуждения в плане каждого семинарского занятия. Ответ на вопрос должен быть кратким, по существу и, как правило, не превышающим 3-х минут монологической речи. Готовиться к устному опросу по планам семинаров следует по списку основной и дополнительной литературы. Ответ магистранта при проверке письменного домашнего задания из плана семинарского занятия является разновидностью устного опроса. На семинарских занятиях также предусмотрены дополнительные, кроме домашней работы, задания, собеседование по дополнительным вопросам и дополнительным заданиям на семинарских занятиях рассматривается как устный опрос.

Решение задач. Данный вид работы предусмотрен на семинарских занятиях и представляет собой способ закрепления теоретических знаний с помощью практического использования расчетных инструментов и приобретения навыка использования формул для нахождения ответа на поставленный конкретный вопрос. При решении задач по вариантам основным критерием будет правильность нахождения решения. При решении общей задачи

в группе критерием оценки будут правильность и оперативность решения. Первые магистранты, правильно решившие задачи, будут оцениваться повышенными оценками.

Самостоятельные работы. Данный вид работы предусмотрен на семинарских занятиях и представляет собой способ закрепления теоретических знаний с помощью выработки персональных решений по выполнению задания. Работа выполняется, как правило, парами. Это позволяет в ходе работы проводить обсуждения ситуации и предпринимаемых действий. При оценке выполнения работы оценивается, правильность расчетов, обоснованность решений, достигаемый конечный результат.

Защита докладов. Магистранты персонально распределяют темы докладов в группе. По 1 человеку самостоятельно готовят доклад по одной из тем по дисциплине. По материалам магистранты готовят презентацию, с которой выступают на публичном представлении доклада и защите его с помощью ответов на вопросы. Регламент для доклада – 15 минут.

Самостоятельная работа на лекции Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п.

Работа с литературными источниками. В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **8.1. Основная литература**

1. Трудовой кодекс РФ

2. Гапоненко А.Л. и др. Менеджмент : учебник для вузов / под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. Режим доступа: <https://urait.ru/book/menedzhment-468731>
3. Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для вузов / С. В. Духновский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09266-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494739>
4. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/51961802.02.2022>

## **8.2. Дополнительная литература**

1. Гончарова Н.В. Управление человеческими ресурсами организации в условиях современного рынка труда : учебное пособие / Н. В. Гончарова, Л. В. Дайнеко, Е. В. Зайцева ; под общ. ред. Е. В. Зайцевой; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2021 – 162 с.
2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019 — 467 с.

## **8.3. Нормативно правовые документы**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: с изм. и доп.

## **8.4. Интернет-ресурсы**

Сайты с бесплатным доступом к поисковым системам словарей русского языка:

1) <http://www.gramota.ru>

2) <http://www.slovari.ru>

*Русскоязычные ресурсы*

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- Информационно-правовые базы *Консультант плюс, Гарант.*

*Англоязычные ресурсы*

- *EBSCO Publishing* – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов;
- *Emerald*– крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного

источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

## **9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Курс включает использование программного обеспечения MicrosoftExcel, MicrosoftWord, MicrosoftPowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оборудованные мультимедийной техникой, позволяющей демонстрировать презентации и просматривать кино и видео материалы.
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.