

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ  
РАНХиГС**

---

Кафедра журналистики и медиакommunikаций

УТВЕРЖДЕНО  
Директор СЗИУ РАНХиГС  
А.Д. Хлутков

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**  
Бизнес-моделирование современных СМИ  
(наименование образовательной программы)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

**Б1.О.04 «Управление персоналом коммерческой фирмы»**  
(код и наименование РПД)

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

очная  
форма(ы) обучения

Года набора 2025

Санкт-Петербург, 2023 г.

**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 от 14 сентября 2023 г. № 1.

## **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. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
  - 7.1.Основная литература
  - 7.2.Дополнительная литература
  - 7.3.Нормативные правовые документы
  - 7.4.Интернет-ресурсы
  - 7.5.Иные источники
8. 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

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

**Таблица 1**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1	Способен организовывать работу команды
		УК-3.2	Способен 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	Способен определить приоритеты собственной деятельности

1.2. В результате освоения дисциплины у магистрантов должны быть сформированы:

**Таблица 2**

ОТФ/трудоустройство и профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации (код F) - частично	F/01.7	на уровне знаний: знать основные теоретические управления персоналом фирмы
	Определение направлений развития организации	на уровне умений: уметь анализировать и определять тактику управления и стратегию развития персоналом
	В/01.7	на уровне навыков: проводить необходимые расчеты по определению численности персонала, коэффициентов движения кадров
Организация и контроль выпуска продукции сетевого издания/информационного агентства (код В) – частично	Руководство производственным отделом	

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

Учебная дисциплина Б1.О.04 «Управление персоналом коммерческой фирмы» относится к дисциплинам обязательной части по направлению подготовки магистрантов 42.04.02 «Журналистика».

Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ) в программе Teams.

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, 135 астроном. час.

Таблица 3

Вид работы	Трудоемкость (в акад/астрон. часах)
<b>Общая трудоемкость</b>	180/135
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	74/55,5
Лекции	32/24
Практические занятия	40/30
Лабораторные занятия	-
<b>Самостоятельная работа</b>	70/52,5
Контроль	36/27
Формы текущего контроля	Устный опрос, доклад, тренинговое задание
<b>Вид промежуточного контроля</b>	экзамен

**Место дисциплины.**

Дисциплина Б1.О.04 «Управление персоналом коммерческой фирмы» относится к вариативным 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**

Таблица 4

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ДО Т	ПЗ/ДО Т	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Общее понятие управления персоналом	16	4		4		8	УО
Тема 2	Человеческий капитал фирмы	16	4		4		8	УО, Д, 3*
Тема 3	Планирование кадрового состава	16	4		4		8	УО, 3
Тема 4	Маркетинг персонала и его набор	16	4		4		8	УО, 3, СР
Тема 5	Конфликтная ситуация в коллективе	18	4		6		8	УО, Д, 3
Тема 6	Управление конфликтной ситуацией	20	4		6		10	УО, Д*

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 7	Повышение эффективности систем управления персоналом	20	4		6		10	УО, Д, СР
Тема 8	Исследование трудовых процессов	20	4		6		10	УО, 3
Контроль		36						
Промежуточная аттестация								экзамен
Всего (академ.час./астроном.час.) :		180/135	32/24		40/30		70/52,5	

УО – устный опрос

Д – доклад,

СР – самостоятельная работа,

3 - задачи

### **3.2. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Общее понятие управления персоналом**

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**

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***

Характеристики трудовых ресурсов организации. Сущность и содержание кадрового планирования. Организационная стратегия и методы определения потребностей в кадрах. Текучесть 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***

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***

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***

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***

Тенденции повышения эффективности систем управления персоналом. Понятие бизнес-единиц организации. Эволюция продуктовых схем управления. Управление бизнес-единицами. Значение корпоративной культуры фирмы. Стилль 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***

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.** В ходе реализации дисциплины Б1.О.04 «Управление персоналом коммерческой фирмы» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: устный опрос;
- при проведении занятий семинарского типа: устный опрос, доклады, ответы на вопросы по докладам, самостоятельные работы, решение задач.

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.

### ***4.2. Материалы текущего контроля успеваемости***

#### ***Вопросы для устного опроса на семинарах***

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.
5. Назовите основные элементы системы управления персоналом и охарактеризуйте их.
6. Раскройте структуру и основные задачи современных служб по персоналу.
7. Определите место и роль современных служб персонала в структуре организации.
8. Назовите основные требования к менеджеру по персоналу в современных организациях.
9. Покажите, как менялась роль и статус менеджера по персоналу в ходе развития деятельности по управлению персоналом.



10. Назовите основные документы, используемые в деятельности по управлению персоналом.
11. Какие блоки являются обязательными в структуре должностной инструкции.
12. Какие задачи выполняет кадровое делопроизводство в управлении персоналом.
13. Раскройте взаимосвязь стратегии управления персоналом и жизненных циклов организации.
14. Кадровая политика организации: цели, задачи, содержание, этапы формирования.
15. Какие методы используются для планирования потребности в персонале.
16. Опишите процесс планирования персонала.
17. Маркетинг персонала как основа успешного набора персонала.
18. Содержание, основные направления и виды маркетинга персонала.
19. Набор персонала в организации как этап формирования кадрового потенциала организации.
20. Основные методы отбора персонала.
21. Профессиональная ориентация сотрудников.
22. Адаптация как непрерывная технология профессионального развития персонала в современных условиях.
23. Приверженность сотрудников организации как нематериальный ресурс ее конкурентоспособности.
24. Формирование лояльности персонала организации.
25. Управление процессом адаптации персонала организации.
26. Высвобождение персонала как способ его рационализации.
27. Раскройте суть компетентностного подхода к организации оценки персонала.
28. Профессиональное обучение персонала: цели, формы, методы.
29. Корпоративный университет: задачи, формы организации.
30. Управление карьерой сотрудников организации.
31. Резерв как инструмент карьерного продвижения сотрудников.
32. Мотивация как современный инструмент управления персоналом.
33. Классификация теорий мотивации.
34. Качество трудовой жизни как современный показатель экономического развития.
35. Руководитель: основные задачи, функции.
36. Стили руководства, их характеристики.
37. Коммуникации в организации: задачи и основные формы их осуществления.
38. Коллектив и его основные характеристики.
39. Команда как современный инструмент организации труда и управления персоналом.
40. Организационный конфликт: функции и технологии разрешения.
41. Безопасность труда и охрана здоровья персонала.
42. Раскройте структуру и назовите основные задачи современных служб управления персоналом
43. Перечислите и охарактеризуйте основные требования к менеджеру по персоналу, которые предъявляются современными организациями
44. Покажите, как менялись роль и статус менеджера по персоналу в процессе исторического развития служб управления персоналом
45. Раскройте взаимосвязь стратегии управления персоналом и жизненных циклов функционирования и развития организации
46. Какие методы используются для планирования потребности в персонале
47. Дайте определение деловой оценке персонала и покажите роль данной оценки в управлении персоналом
48. Охарактеризуйте высвобождение персонала как способ рационализации работы с необходимыми и ставшими излишними для организации сотрудниками
49. Укажите особенности профессионального обучения персонала, назовите цели, формы и методы такого способа и вида обучения

50. Найдите убедительные аргументы в пользу обучения как важнейшего инструмента профессионального развития персонала и организации
51. Охарактеризуйте мотивационный менеджмент как эффективный инструмент современного управления, покажите особенности его применения в условиях развивающейся организации
52. Представьте качество трудовой жизни как современный показатель экономического развития общества и отдельной организации
53. Найдите общее и особенное в категориях «руководство», и «лидерство»
54. Покажите организационный конфликт в развитии, проанализируйте функции данного типа конфликта и технологии его разрешения в условиях производства

*Типовые вопросы для докладов по темам*

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.
5. Персонал как субъект-объект управления и важнейший ресурс развития организации.
6. Линейные руководители организации и специалисты кадровой службы как субъекты управления персоналом: особенности решаемых задач и способов принятия решения.
7. Службы управления персоналом: цель, задачи, функции, статус.
8. Менеджер по управлению персоналом: роль, функции, требования, предъявляемые организацией и производством.
9. Управление персоналом как профессия.
10. Принципы управления персоналом.
11. Функции управления персоналом.
12. Методы управления персоналом.
13. Система управления персоналом в организации: элементы, среда, связи, целевое предназначение.
14. Принципы формирования и развития системы управления персоналом.
15. Кадровая политика организации: цели, задачи, направления, особенности формирования и осуществления.
16. Кадровый потенциал организации: виды, структура, содержание, использование.
17. Стратегии развития организации и персонала: типы стратегий, связь, осуществление.
18. Планирование и определение потребности в персонале.
19. Маркетинг персонала: внутренний и внешний.
20. Набор и отбор персонала: этапы, методы, источники, результативность.
21. Ориентация и адаптация персонала организации.
22. Анализ и проектирование рабочего места.
23. Движение персонала в организации и за ее пределами: виды, формы, характеристики, управление.
24. Управление здоровьем и безопасностью персонала.
25. Причины возникновения и способы управления стрессами в организации.
26. Мотивация и стимулирование персонала.
27. Основные теории мотивации (производительного труда, содержательные, процессуальные).
28. Организация оплаты труда персонала.
29. Вознаграждающее управление.
30. Оценка и аттестация персонала.

31. Аудит персонала.
32. Профессиональное и личностное развитие персонала.
33. Обучение персонала: виды, формы, процесс, реализация.
34. Планирование и развитие карьеры персонала в организации.
35. Высвобождение персонала, причины и виды увольнений.
36. Работа с кадровым резервом
37. Стили и методы руководства персоналом.
38. Управление организационными конфликтами.
39. Управление коммуникационными процессами в организации.
40. Управление формальными и неформальными группами.

#### *Самостоятельные 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.
- 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.

#### *Задачи по дисциплине*

Задача №1. 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%?

Задача №2. Молодому человеку предложено участвовать в новом проекте сроком на два года. Имеется три возможных вакансии:

- 1) рядовым сотрудников с ежемесячным окладом 35000 руб.
- 2) аналитиком проекта с окладом 45000 руб, но для этого необходимо пройти обучение, затраты на которое оцениваются молодым человеком в 100000 руб
- 3) директором одного из направлений проекта, с окладом 60000 руб., но с необходимостью обучения полной стоимостью, с учетом отрыва от работы, 420000 руб

Определить: какой вариант предпочтительнее, с позиций теории человеческого капитала, если банковская процентная ставка составляет 10%

Задача №3. Рассчитать необходимое количество работников на будущий год методом экстраполяции и нормативным методом (данные в табличной форме представляются преподавателем).

Задача № 4. 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  $K_{ов} = \text{const}$ ,  $K_t \rightarrow 0$ .

Задача № 5. 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.

Задача № 6. Фирме требуются четыре специалиста, на которых существует серьезный спрос на рынке. Поиск одного такого специалиста обходится службе персонала примерно в 15-20 рабочих человеко-дней плюс 15000 руб. общих расходов на рекламу и объявления. Один дополнительный человеко-день службы персонала обходится в 1500 руб. Рекрутинговая компания готова найти специалистов за две недели при условии оплаты услуг в 12000 за рабочий день поиска, за три недели при оплате 9000 за день поиска и за четыре недели при оплате 6500 руб. Определить: каким способом воспользоваться. Обосновать.

Задача №7. При подборе работников на различные вакантные места специалистами службы персонала за два месяца были изучены 76 резюме, проведены 68 телефонных интервью. 52 претендента были приглашены на собеседования, из них 15 – на повторные. Для 36 кандидатов проводились тесты и анкетирование (что требует затрат времени специалиста на выдачу, объяснение задания и проверку тестов в среднем от 15 до 50 минут на кандидата). По 20 кандидатам проводилась тщательная проверка их данных, указанных в резюме, что потребовало не менее трех звонков по каждому на их прежние места работы. На заключительные беседы с начальниками подразделений (в присутствии сотрудника службы персонала) был приглашен 10 кандидатов.

Сколько, на ваш взгляд, потребовалось времени службе персонала для осуществления всех этих действий?

Задача №8. Списочное число сотрудников на начало года - 127 чел, на конец года - 139 человек. За отчетный период вышло по объективным причинам 22 чел., по субъективным причинам - 14 человек.

Определить коэффициенты текучести кадров.

Задача №9. Определить норму длительности операции с помощью хронометражных замеров (данные представлены по вариантам)

## **5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

**5.1.** Экзамен проводится с применением следующих методов: устный опрос по билетам. Содержание билета по дисциплине состоит из двух вопросов, предполагающих знание теории.

### **5.2. 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

### ***Шкала оценивания***

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

#### **ОТЛИЧНО**

Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.

#### **ХОРОШО**

Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать

практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;

#### **УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО**

Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.

#### **НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО**

Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

### **6. Методические указания для обучающихся 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.

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.

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.

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

### **7.1. Основная литература**

1. Трудовой кодекс РФ
2. Армстронг, Майкл. Практика управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс] [учебник для слушателей, обучающихся по программе "Мастер делового администрирования"] СПб.[и др.]:Питер 2018Режим доступа: <http://idp.nwipa.ru:2228/reading.php?productid=344103>
3. Генкин Б.М. Управление человеческими ресурсами: учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. - М.: Норма, ИНФРА-М, 2013. - 464 с.
4. 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.
5. Захарова, Т.И. Мотивационные концепции управления персоналом: учебник / Т.И. Захарова, Ю.В. Ляндау, Н.С. Мрочковский [и др.]. — Москва :Русайнс, 2022. — 161 с. — ISBN 978-5-4365-9879-6.
6. 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.

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Амиров В.М. Экономика и менеджмент СМИ: конспект лекций. Екатеринбург, 2009.
2. Армстронг, М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / М. Армстронг. — М.: ИНФРА-М, 2008. — 327с.
3. Специалист по управлению персоналом : учебное пособие для вузов / С. А. Ваторопин [и др.] ; ответственный редактор Н. Г. Чевтаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 212 с.

### **7.3. Нормативно правовые документы**

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

### **7.4. 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 «Рубриконт»
- 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.

#### 7.5. Иные источники

При изучении дисциплины иные источники не используются

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

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft PowerPoint 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).

**Таблица 5**

№ 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.