

**АННОТАЦИЯ**  
**рабочей программы учебной дисциплины**  
**«Методология и методы научных исследований»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в обязательную часть учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой туризма и гостиничного дела.

Курс «Методология и методы научных исследований» является необходимой для освоения универсальной и общепрофессиональных компетенций по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, магистерская программа «Управление организацией в цифровой экономике».

**Цели и задачи дисциплины:**

Цель изучения дисциплины – заключается в формировании знаний о методологии научного познания, в том числе классификации способов и методов, которые являются специфическими для науки и отличают её от других способов постижения реального мира.

**Задачи дисциплины:**

сформировать теоретические знания о методических основах научного творчества;

сформировать прикладные знания в области технологии подготовки и написания магистерской диссертации;

сформировать понимание и навыки по основным требованиям к оформлению магистерской диссертации;

сформировать навыки самостоятельного и творческого использования полученных знаний в практической деятельности магистра;

сформировать знания по подготовке к защите магистерской диссертации.

Дисциплина нацелена на формирование универсальных компетенции (УК-1) и общепрофессиональной компетенции (ОПК-1) выпускника.

**Содержание дисциплины:**

Тема 1. Методические основы научного творчества

Основные формы научной работы. Структурно-логическая схема научного исследования. Организация творческой деятельности. Методика написания статей и тезисов.

Тема 2. Технология подготовки и написания магистерской диссертации

Выбор темы научного исследования. Составление плана работы. Методы подбора материала и составления списка литературных источников. Проверка соответствия материалов работы установленным требованиям. Композиция работы. Язык и стиль работы.

Тема 3. Основные требования к оформлению магистерской диссертации

Требования к содержанию работы. Основные требования к оформлению. Методика подачи текстового материала. Правила подачи иллюстраций, таблиц, рисунков, формул. Основные правила цитирования и

ссылки на использованные источники. Оформление списка использованных источников. Правила оформления приложений.

Тема 4. Подготовка и написание автореферата к магистерской диссертации

Общие требования к автореферату. Структура автореферата. Составление аннотаций. Оформление автореферата.

Тема 5. Порядок защиты магистерской диссертации

Предварительное рассмотрение работы и оформление сопроводительных документов. Основные требования к докладу и демонстрационному материалу. Процедура публичной защиты

Тема 6. Дидактика высшей школы

Сущность дидактики высшей школы, объект и предмет, основные понятия. Сущность и методологические принципы обучения

Тема 7. Содержание, планирование и организация учебного процесса в высшей школе

Специализация обучения в современной высшей школе. Содержание образования в высшей школе. Система планирования и организация учебного процесса в вузе

Тема 8. Лекция в высшей школе

Роль и место лекции в вузе. Виды лекций. Оценка качества лекции. Развитие лекционной формы в системе вузовского обучения

Тема 9. Формы, виды, методы и средства обучения в высшей школе

Организационные формы обучения в вузе. Классификация методов обучения и воспитания. Активные методы обучения. Технические средства и компьютерные системы обучения.

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

## **АННОТАЦИЯ** **рабочей программы учебной дисциплины** **«Информационные технологии в управлении проектами»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в обязательную часть учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой экономической кибернетики и прикладной статистики.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин, изученных в бакалавриате, связанных с управлением в экономике, и служит основой для освоения дисциплин управление инновациями, эффективный менеджмент.

**Цели и задачи дисциплины:**

формирование у студентов навыков применения организационно-

управленческой, аналитической и исследовательской деятельности, требующейся в ходе реализации проектов, в качестве исполнителей и руководителей проектов.

**Задачи дисциплины:**

формирование общего видения методологии управления проектами;  
формирование и закрепление навыков применения инструментальных методов управления проектами и принятия управленческих решений по проекту;

формирование навыков документирования результатов применения инструментов управления проектами.

Дисциплина нацелена на формирование универсальных компетенций (УК-2) и общепрофессиональной компетенции (ОПК-2) выпускника.

**Содержание дисциплины:**

**Тема 1. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ**

Определение понятия «проект». Основные характеристики проекта. Базовые элементы управления проектом. Классификация проектов. Окружение проекта. Заинтересованные стороны проекта. Жизненный цикл проекта.

**Тема 2. ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ**

Группы процессов управления проектом и связь между ними. Детализация групп процессов: инициализации, планирования, исполнения, мониторинга и контроля, завершения по характеристикам входных и выходных потоков, методов и инструментов. Портфели проектов и программы проектов.

**Тема 3. СОДЕРЖАНИЕ ПРОЕКТА**

Основные понятия. Планирование содержания: входные потоки, инструменты, выходные потоки. Уточнение содержания.

**Тема 4. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРОЕКТА**

Основные понятия. Разработка организационной структуры. Матрица ответственности.

**Тема 5. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ**

Обзор популярного ПО для управления проектами. Особенности интерфейса, функциональные возможности, достоинства и недостатки, методология.

**Тема 6. СЕТЕВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

Основные понятия. Декомпозиция проекта. Формирование иерархической структуры задач проекта. Взаимосвязи между работами проекта. Понятие сетевого графика, принципы его построения.

**Тема 7. РАСПИСАНИЕ ПРОЕКТА**

Основные понятия. Разработка расписания проекта. Корректировка расписания проекта. Общая оценка длительности проекта. Перт метод оценки длительности проекта.

**Тема 8. ПЛАНИРОВАНИЕ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РЕСУРСОВ**

## ПРОЕКТА

Особенности планирования трудовых ресурсов. Особенности планирования материальных ресурсов. Особенности планирования затрат и затратных ресурсов. Особенности планирования бюджета проекта. Назначение ресурсов на задачи проекта. Определение типа и объема ресурсов. Ресурсные нагрузки. Распределение и корректировка ресурсов.

### Тема 9. ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

Анализ проекта. Методология проведения анализа проекта.

### Тема 10. УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ ПРОЕКТА

Анализ стоимости проекта в разрезе календарного плана. Анализ стоимости проекта в разрезе стоимости ресурсов. Анализ стоимости проекта в разрезе статей затрат.

### Тема 11. АНАЛИЗ РИСКОВ ПРОЕКТА И МЕТОДЫ ИХ ОЦЕНКИ

Управление рисками по стандартам PMI. Оценка значимости рисков. Методы вычисления реальных сроков задач. Расчет альтернативных версий проекта.

### Тема 12. ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ, ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА

Особенности проектного подхода, преимущества, недостатки, перспективы развития. Проектный подход как методологическая база бизнес-информатики.

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

## АННОТАЦИЯ

### рабочей программы учебной дисциплины «Межкультурные деловые коммуникации»

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в обязательную часть учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины является логическим продолжением таких курсов, как «Международный бизнес», «Кросс-культурный менеджмент» и «Коммуникации в управлении». Она служит основой для освоения более специализированных дисциплин, таких как «Управление межкультурными конфликтами» и «Этика международного бизнеса».

**Цели и задачи дисциплины:** заключается в формировании у магистрантов глубокого понимания теоретических и практических аспектов межкультурных деловых коммуникаций, а также в развитии навыков эффективного взаимодействия с представителями различных культур в условиях глобализации. Преподавание дисциплины основано на системном, культурологическом и практико-ориентированном подходах, что позволяет

рассмотреть влияние культурных различий на ведение бизнеса как на уровне отдельных организаций, так и на международной арене. Программа курса разработана с учетом современных требований к высшему образованию и актуальных вызовов, стоящих перед менеджерами в условиях многообразия культур.

**Задачи дисциплины:**

Изучение теоретических основ межкультурных коммуникаций и их влияние на бизнес-процессы;

Освоение понятийного аппарата, связанного с культурными различиями и их проявлениями;

Разработка навыков адаптации коммуникационных стратегий в зависимости от культурного контекста;

Формирование критического мышления и способности к решению практических задач в межкультурной среде.

Дисциплина нацелена на формирование универсальных компетенции (УК-3) и общепрофессиональной компетенции (ОПК-4) выпускника.

**Содержание дисциплины:**

**Тема 1. Теория межкультурной коммуникации**

Межкультурная коммуникация: структура и виды; комплексность и процессуальность коммуникации; основные понятия в коммуникации; характеристики коммуникации: контекстуальность (зависимость от места, времени, обстоятельств), динамичность, символический характер; актуальность межкультурной коммуникации; отечественная и зарубежные школы изучения межкультурных коммуникаций; проблемы междисциплинарного метода в межкультурных коммуникациях.

**Тема 2. Культура как социальный феномен**

Определения и подходы к изучению культур (элементы культуры, виды культур). Понятие «диалог культур». Культура как социальный феномен. Социокультурная память (социологический, культурологический, психологический и исторический подходы). Культурный релятивизм и этноцентризм, культурные универсалии. Культура как совокупность ценностей, норм, символов, верований, реализующихся в социальных представлениях, восприятии и особенностях поведения различных групп (субкультуры и контркультуры). Проблемы личности в контексте культуры. Соотношение понятий «культура» и «цивилизация». Общее и различное в культурном развитии западной и восточной цивилизаций в постиндустриальную эпоху. Место и роль российской культуры в контексте современности.

**Тема 3. Культура: функции, основные характеристики и элементы.**

Сущность культуры; основное назначение и функции культуры; связь культуры и коммуникации; основные характеристики культуры; доминирующая культура и субкультура; обучение культуре, социализация и инкультурация; многообразие культурных паттернов; этноцентризм как характеристика культуры

**Тема 4. Сущность и формы межкультурной коммуникации.**

Виды коммуникации. Формы межкультурной коммуникации: межрасовая, межэтническая, межкультурная. Модель межкультурной коммуникации. Элементы межкультурной коммуникации: восприятие, вербальные процессы, невербальные процессы. Восприятие и культура; убеждения, ценности, установки; мировоззрение. Влияние социальной организации на культурное восприятие. Виды коммуникации. Вербальные процессы: вербальный язык и мышление. Невербальные процессы: телесное поведение («язык тела»), пространственное поведение (проксемика), восприятие времени.

#### **Тема 5. Коммуникация в разных культурах Модели коммуникации. Проблема адекватной интерпретации сообщения.**

Социальная коммуникация, как осознанная и кооперативная деятельность. Смысловой контакт в межкультурной коммуникации. Возможности возникновения «псевдокоммуникации» и «квазикоммуникации» в инокультурном контексте общения. Фреймы как способы познания разных культур. Понятие коммуникативной неудачи. Типологии коммуникативных неудач. Специфика использования различных средств коммуникации (ВК и НВК), каналов, видов коммуникации при взаимодействии с представителями других культурных ареалов. Гендерные особенности коммуникативного поведения. Механизмы и типичные ошибки восприятия. Специфика текстовой деятельности в процессе межкультурной коммуникации.

#### **Тема 6. Межкультурные различия при употреблении языка**

Концепция Э. Сепира о соотношении языка и культуры. Языковые лакуны и безэквивалентная лексика. Возникновение общих заимствований в ходе взаимодействия языков и культур. Языковые стили: прямой, косвенный, детализированный, развернутая речь. Стратегии и тактики убеждения. Способы поддержания темы диалога и глубина их обсуждения (очередность реплик в диалоге). Понимание молчания и улыбки в разных культурах. Понятие «языковая картина мира». Отражение «своего» менталитета и национального характера в процессе межкультурной коммуникации. Сравнительносопоставительный анализ невербального поведения в разных коммуникативных ситуациях представителей восточных и западных культур.

#### **Тема 7. Социально-психологические основы межкультурной коммуникации**

Социально-психологические закономерности общения и взаимодействия людей; групповая психология; большие и малые социальные группы, межгрупповые отношения между представителями различных этнических и национальных групп; вербальные и невербальные стили общения в различных этнических культурах.

#### **Тема 8. Межкультурные коммуникации в сфере бизнеса**

Классификация культур; понятие корпоративной культуры; организационная культура во внешнеэкономических отношениях; основные атрибуты корпоративной (организационной) культуры; типология корпоративных культур; связь корпоративной культуры с успешной

деятельностью организации; специфика коммуникации в контексте бизнеса; организация бизнес — взаимодействия с представителями различных этнических и национальных групп; ведение переговоров с представителями различных этнических и национальных групп; деловой протокол: назначение встречи, приветствие и знакомство, формальности, коммуникационные стили.

### **Тема 9. Кросс-культурные тренинги Основные цели и задачи тренинговых программ.**

Формирование практических навыков межкультурного общения. Осознание уникальности своей и чужой культуры, умение вести диалог, разрешение и избежание межкультурных конфликтных ситуаций, преодоление этнокультурной предубежденности, понимание символов другой культуры, адекватная интерпретация вербального и невербального поведения иностранца в разных коммуникативных ситуациях и сферах. Способы ведения деловых переговоров и деловой 10 переписки. Межкультурная сензитивность и методы её повышения («культурные ассимиляторы»).

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 2 зачётные единицы, 72 часа.

## **АННОТАЦИЯ**

### **рабочей программы учебной дисциплины «Анализ данных в управлении персоналом»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в обязательную часть учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины служит основой для освоения дисциплин направления подготовки 38.04.03. Управление персоналом: «Электронное делопроизводство».

#### **Цели и задачи дисциплины:**

формирование у студентов системы знаний и навыков в области современных технологий оценки функционирования системы управления персоналом и трудовой деятельности персонала организации.

#### **Задачи дисциплины:**

ознакомление студентов с основными категориями, видами и принципами аналитики в сфере управления персоналом;

систематизация знания о методах сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных, показывающих результативность и эффективность трудовой деятельности персонала;

формирование компетенций владения современными методиками расчета, анализа и планирования социально-трудовых показателей.

Дисциплина нацелена на формирование универсальных компетенции (УК-5) и общепрофессиональной компетенции (ОПК-2) выпускника.

## **Содержание дисциплины:**

### **Тема 1. HR-аналитика и ее роль в системе управления эффективностью труда персонала.**

Основные этапы развития HR-аналитики в компании: от анализа социально-трудовых показателей к комплексному аудиту персонала. Объекты и субъекты HR-аналитики. Повышение роли HR-аналитики в системе управления персоналом. Основные кадровые регламенты Анализ и аудит персонала как основа стратегического управления персоналом, повышения эффективности труда и организационного развития. Сущность, цели и основные задачи аудита персонала.

### **Тема 2. Методологическое обеспечение и методы анализа социально-трудовых показателей**

Цели, объекты и предметы анализа в сфере труда и управления персоналом. Взаимосвязь трудовых показателей и их влияние на деятельность предприятия. Классификация социально-трудовых показателей. Информационная база анализа трудовых показателей. Методы анализа социально-трудовых показателей. Комплексный анализ трудовых показателей. Сущность аудита: диагностика, контроль, оценка процессов и результатов. Системный и процессный подходы в методологии анализа и аудита персонала. Организационно-статистические, экономические, социально-психологические методы аудита персонала. Комплексные методы анализа и аудита персонала.

### **Тема 3. Анализ кадрового потенциала организации**

Кадровый потенциал сотрудников организации и его составляющие. Информационное обеспечение анализа кадрового потенциала. Методы аудита кадрового потенциала. Основные показатели, используемые в аудите кадрового потенциала. Анализ численности и структуры работников. Среднесписочная и явочная численность персонала. Профессионально-квалификационная, функциональная, социально-демографические структуры персонала организации. Анализ соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития. Оценка работников организации с точки зрения степени их соответствия требованиям работы, организации. Цели, критерии и методы оценки персонала.

### **Тема 4. Анализ производительности труда**

Задачи анализа производительности труда. Система показателей производительности и эффективности труда. Интенсивность труда. Методы исследования производительности труда. Анализ динамики и уровня производительности труда. Факторы и резервы роста производительности труда. Анализ производительности труда по технико-экономическим факторам. Методы планирования производительности труда. Пути повышения производительности труда работников организации.

### **Тема 5. Анализ использования рабочего времени и движения персонала**

Структура затрат рабочего времени. Потери рабочего времени, их виды. Календарный, номинальный и полезный фонды рабочего времени. Анализ

баланса рабочего времени. Внутрисменные и целодневные потери рабочего времени, их причины. Пути сокращения потерь рабочего времени. Расчет коэффициента сменности. Нормы времени и их состав. Резервы улучшения использования рабочего времени. Анализ нормирования труда на предприятии. Анализ показателей движения рабочей силы. Коэффициент текучести кадров, коэффициенты оборота по приему и увольнению, коэффициент стабильности персонала.

#### **Тема 6. Анализ заработной платы и мотивации труда персонала**

Анализ эффективности использования фонда заработной платы. Аудит системы оплаты труда и ее эффективности, социальных льгот и компенсаций. Структура и дифференциация социального пакета. Оценка форм и методов нематериальной мотивации. Анализ показателей заработной платы: средней зарплаты, фонда зарплаты и его структуры, соотношения темпов роста средней зарплаты и производительности труда, затрат зарплаты на 1 рубль или единицу выпускаемой продукции.

#### **Тема 7. Комплексный анализ и аудит системы управления персоналом**

Анализ степени соответствия кадровой политики и практики управления персоналом целям и стратегиям организации. Оценка внешней эффективности системы управления персоналом и ее информационное обеспечение. Показатели и методы оценки эффективности внутренней организации и деятельности системы управления персоналом. Оценка качества основных документов, регламентирующих работу кадровой службы. Экономические и социальные результаты кадровых решений. Критерии оценки эффективности кадровых решений.

#### **Тема 8. Цифровые инструменты HR-аналитики.**

Основные инструменты HR-аналитики. Excel. Статистика и аналитика. Базовые принципы кадровой статистики, основные формулы расчёта. HR-отчетность. Программное обеспечение кадрового делопроизводства

#### **Тема 9. Презентация HR-данных.**

Визуализация и оформление HR-данных и таблиц отчётности. Основы сторителлинга. Базовые аспекты презентации аналитических решений

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

### **АННОТАЦИЯ**

#### **рабочей программы учебной дисциплины «Лидерство и командный менеджмент»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в обязательную часть учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

### **Цели и задачи дисциплины:**

приобрести актуальные знания, позволяющие обучающемуся принимать обоснованные планово-управленческие решения по взаимодействию участников команды на основе навыков анализа организационной ситуации с учетом видов разнообразной экономической деятельности, а также навыки осуществления практической проверки результатов и рекомендаций по лидерскому потенциалу личности в части сопровождения целей по основной деятельности предприятий реального сектора экономики.

### **Задачи дисциплины:**

исследование сущности целостной концепции лидерства, как современной философии управления человеческим капиталом (талантом) в организации;

анализ гибких и адекватных норм социального и профессионального поведения для взаимодействия между участниками команды на горизонтальном и вертикальном уровнях менеджмента; в частности, в условиях мультикультурной среды;

приобретение навыков поддержания эффективного пространства рабочего микроклимата для руководителя (лидера) и подчиненных (последователей);

возможность осуществить первоначальную диагностику собственных представлений о лидерстве и власти, способах и методах ее эффективного использования для повышения лидерского потенциала личности и общей личной эффективности.

Дисциплина нацелена на формирование общепрофессиональной компетенции (ОПК-3) выпускника.

### **Содержание дисциплины:**

**Тема 1. Лидерство и командообразование в современных условиях: природа, особенности, характерные черты.**

Лидерство в общем процессе менеджмента организации. Власть, влияние, полномочия как структурные элементы лидерства. Эволюция лидерства в современном менеджменте. Руководство в призме лидерства.

**Тема 2. Классические теории лидерства: личностный и поведенческий подходы.**

Теория великой личности. Теория лидерских черт (trait theory of leadership). Теория когнитивных ресурсов. Теория харизматического лидерства. Постгероистическая концепция в лидерстве. Существенные характеристики современных лидеров: концепция лидерства 5-го уровня. Компетенции менеджера и компетенции лидера. Исследования лидерства в университете штата Айова и штата Огайо (США). Мичиганские исследования лидерства. Стили руководства Лайкерта. Управленческая решетка Роберта Блейка и Джейн С. Моутон. Концепция лидерского поведения Д. Макгрегора. Современные стили руководства.

**Тема 3. Современные теории лидерства: процессинговый и ситуационный подходы.**

Транзакционная концепция лидерства. Концепция трансформационного лидерства. Концепция харизматического лидерства. Концепция обслуживающего и морального лидерства. Концепция Грина на основе вертикальной парной связи. Теория обмена. Влияние последователей на лидера. Лидерство при проведении изменений. Ситуационная концепция Ф. Фидлера. Ситуационная концепция П. Херси и К. Бланшара. Модель принятия решений В. Врума, Ф. Йеттона и А. Яго. Концепция "Путь-Цель" Р. Хауса и Т. Митчела. Концепция субституты лидерства. Концепция заменителей лидерства С. Керроу, Дж. Джермиера. Виды заменителей лидерства связанные с последователями.

**Тема 4. Лидерство и командообразование в современных условиях ведения бизнеса.**

Менеджер и лидер: общее и особенное. Команда и командообразование. Виды и форма командной деятельности менеджеров и их особенности поведения. Типы и роли менеджеров и последователей. Распределение ролей в команде.

**Тема 5. Развитие лидерских качеств и навыков при командном принципе работы.**

Конкурентоспособность лидерских качеств и навыков. Компетентность менеджера и лидера. Hard и softskills, показатели их валидности. Оценка лидерских компетенций: обязательные и желательные (развиваемые) лидерские компетенции. Деятельность успешных и эффективных менеджеров. Модель личных навыков Веттена и Камерона. Законы лидерства. Качества эффективного лидерства: особые мотивационные установки. Методы повышения эффективности лидерства.

**Тема 6. Гибкие методы управления при работе с командами: Agile, Scrum, Kan-ban Agile.**

Определение, философия, ценности, принципы. Scrum: методология философии Agile. Kan-ban: методология философии Agile. Отличия Scrum от Kan-ban.

**Тема 7. Методы повышения личной эффективности.**

Планирование и выбор в пользу роста (причины победы-поражения, установки, убеждения и ценности, скорость изменений и нежелание перемен, условия профессионального и личностного роста). Выход за рамки привычного мышления, расстановка приоритетов: (основные препятствия, мешающие выйти за рамки привычного мышления, шаблоны и стереотипы мышления, установки и страхи, и сомнения, необходимость изменения мышления, как условие собственного роста, определение последовательности действий, проектное мышление). Ключевые аспекты результативности: (определение факта о собственных результатах, качественные и количественные критерии оценки результатов, текущее положение дел). Концентрация внимания. Срок работы на позиции и уровень профессионализма - "фотография" без иллюзий. Постепенный отказ от гаджетов на работе. Ограничение времени нахождения в социальных сетях. Проблемы управления временем. Организация рабочего дня. Целеполагание и

выделение приоритетов. Контроль использования времени. Контроль за самочувствием. Сохранение и поддержание баланса: личное-рабочее. Вход в состояние потока. Умение отдыхать. Отказ от переработок. Учимся делегировать полномочия

**Тема 8. Управление личной эффективностью в компании.** Использование приемов повышения личной эффективности в организационном пространстве. Лень и страх перемен как препятствия к успеху. Возрастные и гендерные ограничения и преимущества. Личная эффективность и самообразование в контексте парадигмы Life Long Learning. Личная эффективность и зона комфорта. Реализация личной эффективности в компании через систему рациональной мотивации.

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

## **АННОТАЦИЯ**

### **рабочей программы учебной дисциплины**

### **«Саморазвитие и построение карьеры»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в обязательную часть учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: «Менеджмент», «Управление человеческими ресурсами». Служит основой для освоения дисциплин направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом: «Управление конфликтами персонала в организации», «Кадровое обеспечение государственной службы и корпораций».

**Цели и задачи дисциплины:**

формирование и развитие у обучающихся личностных и профессиональных качеств в соответствии с направлением подготовки.

**Задачи дисциплины:**

сформировать навыки принятия эффективных решений в процессах организации

управления деловой карьерой;

изучить концептуальные взгляды на понятие саморазвитие и карьера;

научиться планировать и управлять карьерой, карьерными траекториями.

Дисциплина нацелена на формирование универсальных компетенций (УК-6) и общепрофессиональной компетенции (ОПК-4) выпускника.

**Содержание дисциплины:**

**Тема 1 Саморазвитие. Карьера и ее виды**

Понятие саморазвития. Саморазвитие личности на разных возрастных этапах. Понятие и виды карьеры. Факторы, детерминирующие карьеру. Мотивы карьерного роста.

### **Тема 2 Субъекты управления карьерными процессами**

Понятие и модели карьерных процессов. Государство и общество как субъекты управления карьерными процессами. Организация и индивид как субъекты управления карьерными процессами

### **Тема 3 Планирование саморазвития и карьерных процессов в организации**

Мотивация саморазвития. Модель персональной эффективности. Задачи планирования саморазвития. Контекстное планирование. Долгосрочное планирование. Планирование дня. Метод структурированного внимания и горизонты планирования. Система планирования на основе метода структурированного внимания. Понятие планирования карьеры. Жизненный цикл и этапы внутриорганизационной карьеры. Технологии планирования карьеры работника в организации.

### **Тема 4 Управление карьерными траекториями**

Особенности управления карьерными процессами в организации. Профессиональная ориентация и выбор карьеры. Должностные перемещения работников

### **Тема 5 Индивидуальное управление карьерой**

Постановка карьерных целей и индивидуальное планирование карьеры. Организация и регулирование индивидуальной карьеры. Контроль за достижениями и карьерными процессами.

### **Тема 6 Особенности управления деловой карьерой**

Управление карьерой отдельных категорий работников. Гендерные аспекты развития карьеры. Нетрадиционные формы развития карьеры работников в организации.

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

## **АННОТАЦИЯ рабочей программы учебной дисциплины «Цифровые технологии управления персоналом»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины является основой для изучения следующих дисциплин: «Анализ данных в управлении персоналом», «Технологии управления обучением и развитием персонала».

### **Цели и задачи дисциплины:**

формирование у студентов базовых знаний и практических навыков использования цифровых технологий в управлении персоналом.

### **Задачи дисциплины:**

формирование знаний и умений в области владения цифровыми технологиями в управлении персоналом; применение технологии поиска, обработки и применения неструктурированной информации; формирование навыков применения цифровых технологий для решения управленческих задач.

Дисциплина нацелена на формирование общепрофессиональной компетенции (ОПК-5) и профессиональной компетенции (ПК-3) выпускника.

### **Содержание дисциплины:**

**Тема 1. Эволюция научно-технического прогресса** Развитие научно-технического прогресса (НТП) и его влияние на все сферы деятельности: на здоровье нации, на уровень образования, на экономические, политические и социальные процессы. Индекс человеческого развития, индекс процветания и т.п. Фазы эволюции человеческого потенциала. Общие закономерности развития НТП. Переход к шестому технологическому укладу, который характеризуется такими научными направлениями: нанотехнология, фотоника, биотехнология и интеллектуальные системы. Достижения фундаментальных и прикладных наук. Индустрия информатики. Ключевые признаки информационного общества. Цифровая инфраструктура. Причины информационных технологий в постиндустриальных обществах. Интеграция онлайн бизнес-операций с офлайновым бизнесом в единое целое. Изменение потребительского поведения. Трансформация бизнеса - переход от традиционной "товарной" компании к технологической, поиск новых управленческих моделей, основанных на формировании стратегии Digital.

**Тема 2. Переход к цифровому управлению персоналом** Понятие управление, алгоритм управления, модель общих принципов управления. Смена парадигмы управления. Функции управленца в условиях цифровой трансформации. Информационная система организации.

технологий в России. Бенчмаркинг, зарплатная аналитика, онлайн-обучение, статистика по вакансиям, HR-скоринг, HR-аналитика.

**Тема 3. HR-tech: цифровые технологии в найме персонала** Автоматизация и роботизация рутинных задач. Системы автоматизации рекрутинга и работы HR-отделов. Облачные сервисы. Инструменты: CRM-системы, «Битрикс 24», система найма сотрудников «Хантфлоу». Инструменты и сервисы: ATS для подбора персонала, почта, календарь, джоб-сайты, сервисы для сорсинга (поиска кандидатов), 1С и др. Работа HR и эффект автоматизации. Процесс найма — широкая «воронка». Автоматизация работы HR-отделов в России. Перспективные технологии - те, что связаны с big data (большие данные). Геймификация в HR. Отбор сотрудников с помощью искусственного интеллекта (ИИ) и технологий машинного обучения. Перспективное направление в HR-tech. Технологии в HR: реальность и перспективы.

**Тема 4. HR и цифровизация: как HR-технологии меняют бизнес и подход к подбору персонала** Изменения в бизнесе: трансформация модели управления и формирование Digitalстратегии. Тренды в HR: философия агильности, бизнес-ориентация и концепция баланса между профессиональной и личной жизнью. Развитие HR- Digital. Мнение экспертов различного уровня в области управления человеческими ресурсами, которые необходимо учитывать при формировании HRстратегии компании. Адаптация бизнеса. Бизнес требует равных прав и ответственности от HR – подразделений. Усиление команды HR – менеджеров. Потребители нового типа и изменение приоритетов наемных работников. Область Digital - технологий в управлении человеческими ресурсами. HR-стратегий на основе цифровых технологий. «HR 3.0». Наличие корпоративных мобильных приложений в области HR. Революция - «уберизация», преимущества такой модели управления бизнесом. Проект оптимизации численности персонала на основе концепции 5 правил Digital. Цифровая трансформация бизнеса и его основы - развития сотрудников. Лидер online ресурсов для поиска работы и найма персонала HeadHunter. HR-Digital в компании. Диджитализация бизнеса. Характеристика наиболее активно развивающихся компаний.

**Тема 5. Использование интернет-технологий в управлении персоналом**

Эффективность использования Интернета в управлении персоналом. Реальные информационные, технические и технологические возможности для решения функционирования служб управления персоналом. Глобальная компьютерная сеть - важный источник привлечения персонала. Проверка достоверности информации. Персонализированный учет в сфере труда. Трехуровневое хранилище данных. Интеграция всей информации. Информационное взаимодействие с компонентами потенциального рынка труда (биржи труда учебных заведений, кадровые агентства и т.д.). Размещение сведений в Интернете учебными заведениями, специализированными кадровыми агентствами. Новые формы обучения и повышения квалификации персонала (дистанционное обучение). Информационное взаимодействие кадровой службы предприятия с внешним рынком труда. Интегрированные системы и облачные технологии. Процессы управления персоналом: целостная модель и условия ее эффективности. Модель системы процессов управления персоналом. Информационные потоки, обеспечивающие базовый процесс работы с персоналом. Информатизация процессов управления персоналом: типичные ошибки и способы их решения.

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

**АННОТАЦИЯ**  
**рабочей программы учебной дисциплины**  
**«Социальная политика государства и управление социальным**

## **развитием организации»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины является основой для изучения следующих дисциплин: «Кадровое обеспечение государственной службы и корпораций», «Технологии управления обучением и развитием персонала».

### **Цели и задачи дисциплины:**

приобретение знаний базовых принципов научного управления социальными процессами в организациях деловой сферы в их взаимосвязи с социальной политикой государства, а также умений и навыков их применения в практике управления социальной сферой организации.

### **Задачи дисциплины:**

освоение теоретических основ социального управления, отечественного и зарубежного опыта в данной области;

определение основных факторов социальных изменений в современном обществе;

внутриорганизационных и внешних факторов социальных изменений; социальных последствий технологических инноваций;

приобретение умений грамотно ставить и решать социальные задачи трудовых организаций.

Дисциплина нацелена на формирование универсальных компетенций (УК-5) и общепрофессиональной компетенции (ОПК-3) выпускника.

### **Содержание дисциплины:**

**Тема 1. Социальная политика государства как фактор управления социальным развитием организации** Взаимосвязь целей управления социальным развитием организации и социальной политики государства. Понятие социального государства. Роль социальной сферы в жизни общества. Функции государственной социальной политики. Связь между государственной социальной политикой и социальной организацией общества. Незрелость социальной сферы экономики как причина масштабных социальных конфликтов. Социальная рыночная экономика. Роль социального развития организации в решении социальных задач общества. Современное состояние социальной сферы. **Тема 2. Научно-методологические основы управления социальным развитием организации** Понятие социального управления в научной литературе. Философское, социологическое и прикладное (управленческое) значение понятия социального управления. Предпосылки возникновения, институционализации функции социального управления как специализированной управленческой деятельности. Управление как природный и социальный феномен. Понятие социальной системы. Субъект и

объект управления в социальных системах. **Тема 3. Социальное развитие организации как объект управления** Понятие социального управления и социального развития как особого процесса. Виды социальных процессов. Изменение, функционирование, рост, прогресс и регресс социальных общностей. Свойства и особенности процесса развития социальных систем. Параметры организации как социального объекта. Социальное развитие организации как объект и субъект социального управления.

**Тема 4. Отечественный опыт управления социальной сферой организации** Особенности отечественного опыта управления социальной сферой организации. Обусловленность отечественного опыта управления социальными процессами, национальными культурно- историческими факторами и зарубежным влиянием. Связь теории и практики управления социальными процессами на микроуровне (в организациях) с макросоциальными процессами. Основные этапы социальных изменений в организациях. Увеличение самостоятельности организаций в решении экономических и социальных задач.

**Тема 5. Зарубежный опыт управления социальными процессами на предприятиях** Особенности подходов к управлению социальными процессами за рубежом. Отличия в подходах к решению социальных задач в США и Европе (Англия, Франция, Германия). Распределение социальной ответственности между государством, предпринимателем и наемными работниками. Основные социальные модели. Понятия «качество жизни» и «социальный пакет». Специфика решения социальных проблем на предприятиях Японии. Влияние общекультурных национальных факторов традиций социальной организации. Состав материальных благ и услуг, предоставляемых работникам организаций. Система общественного контроля и анализа тенденций в социальном обеспечении. Методы преодоления социальной дистанции социальных конфликтов в крупных организациях. Организационно-структурные схемы управления социальной сферы. **Тема 6. Основные факторы социальных изменений в современном обществе** Промышленная и научно-техническая революции и их социальные последствия. Влияние науки на развитие производства. Механизация и автоматизация труда и производства. Рост производительности общественного труда. Изменение стержневой структуры занятости. социальных изменений.

**Тема 8. Внешние факторы социального развития организации** Месторасположение организации и его роль как фактора решения задач улучшения качества жизни персонала. Территориальные, природноклиматические, социально-культурные и экономические факторы. Макрофакторы: социально-исторические, правовые, природные, политические, демографические, морально-психологические, факторы экономической конкуренции. Отраслевые факторы. Внепроизводственная социальная инфраструктура организации. Возможности удовлетворения социальных потребностей работников и членов их семей в работе, полноценном отдыхе, занятии спортом, содержательном досуге, в получении

образования, повышении квалификации и культурного уровня. Доходы и семейный бюджет. Оценка уровня потребления. Свободное время. Структура досуга.

**Тема 9. Механизм управления социальными процессами в организации** Высокая рентабельность и устойчивость работы организации как главные факторы положительных изменений ее социальной подсистемы. Социальное прогнозирование как элемент управления и основа социального планирования. Методы социального прогнозирования. Концепция, стратегия и тактика управления социальными процессами в организации. Планирование социального развития как основной инструмент управления социальными изменениями организации. Основные разделы плана социального развития. Подходы и методы составления плана социального развития. Анализ и диагностика состояния социальной подсистемы организации. Связь управления социальными процессами с реализацией других функций управления. Управление персоналом как сектор управления социальными предприятиями. Программно-целевой подход к управлению социальным развитием. Принципы программно-целевого подхода. Практика разработки целевых программ социального развития.

**Тема 10. Организация управления социальным развитием компании**

Структура и основные положения международных и отечественных стандартов корпоративной социальной ответственности. Внедрение и контроль выполнения. Показатели отчетности. Участие общественных организаций и отдельных работников в управлении социальными процессами на предприятии. Коллективный договор между работниками и администрацией как инструмент реализации социальных прав и гарантий наемных работников. Основные разделы коллективного договора, порядок его составления, внесения изменений, контроля и ответственности за выполнение. Тенденции и перспективы изменений в организации управления социальными процессами на предприятии.

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

## **АННОТАЦИЯ**

### **рабочей программы учебной дисциплины**

### **«Кадровое обеспечение государственной службы и корпораций»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Является основой для изучения следующих дисциплин: «Кадровая

стратегия и кадровая политика», «Технологии управления обучением и развитие персонала», «Система менеджмента качества в управлении персоналом».

#### **Цели и задачи дисциплины:**

формирование у студентов комплексных, системных знаний об организациях различного типа; процессах управления и технологиях кадровой работы. Программа составлена с учетом требований государственных образовательных стандартов, предъявляемых к высшему образованию.

#### **Задачи дисциплины:**

изучить сущность и содержание основных понятий, категорий в сфере кадрового обеспечения, в которых осуществляется управленческое воздействие, и реализуются технологии кадровой работы в организациях;

овладеть технологиями формирования кадрового обеспечения;

рассмотреть концептуальные основы государственной службы и корпораций;

показать наиболее употребляемые кадровые технологии, применяемые в организациях.

Дисциплина нацелена на формирование общепрофессиональной компетенции (ОПК-1) и профессиональной компетенции (ПК-2) выпускника.

#### **Содержание дисциплины:**

**Тема 1. Теоретические аспекты кадрового обеспечения** Правовое регулирование кадрового обеспечения. Особенности привлечения кандидатов в организацию. Методы отбора и подбора кадров.

**Тема 2. Системы кадрового обеспечения** Сущность системы кадрового обеспечения. Этапы системы кадрового обеспечения. Обучение и переподготовка персонала. Контроль и оценка результативности труда. Зарубежный опыт в формировании системы кадрового обеспечения.

**Тема 3. Кадровое обеспечение учреждения** Кадровая политика в системе социальных служб, учреждений, организаций. Характеристика кадрового потенциала, организационно-административной деятельности в области социальной работы.

**Тема 4. Кадровый потенциал организации** Сущность труда на предприятии. Персонал предприятия. Производительность труда. Требования, предъявляемые к сотрудникам кадровой службы

**Тема 5. Управление персоналом как механизм кадрового обеспечения государственной службы и корпораций** Характеристика стратегии кадрового обеспечения. Основные черты кадровой политики в государственной службе. Цели и приоритеты кадровой политики в государственной службе.

**Тема 6. Обеспечение кадровой безопасности в государственных органах и организациях** Обеспечение кадровой безопасности. Внешние и внутренние угрозы кадровой безопасности. Меры безопасности.

**Тема 7. Совершенствование кадрового обеспечения** Сущность, задачи и принципы эффективного кадрового обеспечения формирование численности и состава работников на предприятии профессионально-

квалификационные требования к работникам

**Тема 8. Кадровое обеспечение государственной службы и корпораций** Кадровое обеспечение государственной службы. Государственная служба как публично-правовой институт. Административно-правовой статус государственного служащего.

**Тема 9. Формирование и подготовка кадрового резерва на государственной службе** Понятие и сущность, структура и виды кадрового резерва. Нормативная правовая база и цели формирования кадрового резерва. Задачи кадрового резерва. Основные категории в структуре кадрового резерва. Механизм формирования кадрового резерва. Особенности и проблемы формирования резерва управленческих кадров. Государственное регулирование формирования кадрового потенциала и резерва. Требования к кадровому резерву на государственной службе.

**Тема 10. Кадровая стратегия в сфере государственной и муниципальной службы на современном этапе** Разработка кадровой стратегии и типы кадровых стратегий в организации. Формирование и разработка кадровой политики в рамках стратегического развития организации. Факторы, влияющие на кадровую стратегию организации. Кадровая стратегия в сфере государственной и муниципальной службы на современном этапе.

**Тема 11. Взаимосвязь кадровой политики, кадровой стратегии и кадровой политики на различных этапах развития организации** Связь кадровой политики, стратегии с целями и функциями управления персоналом. Кадровая политика на различных этапах жизнедеятельности организации. Особенности управления персоналом при различных типах кадровой политики и организационной стратегии.

**Тема 12. Кадровое планирование в муниципальных организациях** Понятие кадрового планирования и его виды. Факторы, влияющие на потребности в кадрах в органах государственной власти. Источники и способы привлечения персонала. Направление, уровни и этапы кадрового планирования в организации. Современные принципы кадрового планирования Диагностика, мониторинг, контроль основных направлений планирования кадровой деятельности организации. Кадровое планирование в системе управления персоналом и государственном управлении. Оценка эффективности кадрового планирования. Алгоритм стратегического планирования персонала.

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 5 зачётных единиц, 180 часов.

**АННОТАЦИЯ**  
**рабочей программы учебной дисциплины**  
**«Организационное проектирование системы управления персоналом»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины логически взаимосвязано с дисциплинами: «Кадровое обеспечение государственной службы и корпораций», «Система менеджмента качества в управлении персоналом»

**Цели и задачи дисциплины:**

получение комплексных знаний по теории и методологии организационного проектирования систем управления персоналом, выбора методов организационного проектирования, разработки и внедрения комплексных организационных проектов.

**Задачи дисциплины:**

сформировать у студентов научные представления о процессе организационного и проектирования организационного развития управления; рассмотреть процесс изменений на уровне отдельной личности, на уровне коллективов и на уровне организации;

обобщить достижения современных исследований в области организационного проектирования;

изучить методы и процессы организационного проектирования, содержание, особенности разработки и внедрения организационных проектов, техническое и информационное обеспечение организационного проектирования;

выработать практические навыки сбора, обобщения, систематизации и анализа фактических данных об управленческих системах, их структуре, свойствах и законах развития в условиях рыночной экономики.

Дисциплина нацелена на формирование общепрофессиональной компетенции (ОПК-4) и профессиональной компетенции (ПК-2) выпускника.

**Содержание дисциплины:**

**Тема 1. Организационные структуры управления и организационное проектирование в современных условиях** Общее понятие организационных структур управления. Три признака эффективности организационных структур. Четыре основных типа структур управления. Значение и задачи организационного проектирования. Организационная структура как главный инструмент управления организацией. Пять основных правил формирования организационной структуры, признаки эффективной системы оргпроектирования. Динамика внешней среды организаций и проблемы разработки адекватных систем управления. Система целей компании и стратегические предпочтения. Виды изменений внешней среды и управленческие реакции. Параметры системы управления, горизонт планирования. Основные правила формирования организационных структур управления. Проблемы проектирования систем и структур управления в условиях новой экономики.

## **Тема 2. Особенности функционирования современной организации**

Модель жизненного цикла организации и ее основные элементы. Управление на разных стадиях жизненного цикла. Характеристика теории фазовых трансформаций бизнеса. Конкуренция как характеристика рыночной экономики и формирования новых принципов управления. Функциональное и процессное управление. Критерии эффективности типов управления. Эволюция представлений об организации. Свойство самоорганизации сложных систем. Теория эволюции организационных систем.

## **Тема 3. Основные модели организационных структур**

Иерархический тип структур управления. Принципы управления М. Вебера, положенных в основу построения структур управления. Функциональная структура, ее достоинства и недостатки. Линейно-штабная система и ее характеристика. Формальные и неформальные структуры. Характеристика основных требований к организационной структуре. Механистический и органический подходы. Горизонтальные, вертикальные и диагональные связи между элементами оргструктуры. Характеристика дивизиональной структуры управления: история возникновения, принципы построения, виды дивизионов. Достоинства и недостатки дивизиональных структур управления. Сущность продуктовой, региональной и глобально-ориентированной структуры и условия их эффективного применения. Проектная структура управления и порядок ее формирования. Преимущества и недостатки данной структуры. Проект, как инструмент управления. Роль руководителя проекта, высшего руководства и руководителей функциональных подразделений. Планирование проекта и переход к его управлению. Матричная структура управления - сущность, принципы построения, достоинства и негативные стороны. Условия применения основных структур управления в современных условиях.

## **Тема 4. Организационно-управленческий анализ предприятия**

Понятия и общая схема организационно-управленческого анализа. Этапы проведения анализа и основные способы сбора информации. Выявление и анализ системы целей организации. Общее определение миссии, её управленческая ценность. Основные недостатки, встречающиеся при формировании миссии. Схема взаимосвязи различных элементов организационно-управленческой подсистемы управления. Декомпозиция миссии на составляющие её цели. Правила построения «дерева целей». Правила для проверки полноты и внутренней непротиворечивости «дерева целей». Анализ системы целей. Анализ организационной структуры - понятие и последовательность. Характеристика основных методов анализа организационных структур. Графическое моделирование организационных структур - выявление первичных статистических характеристик оргструктур. Определение качественных характеристик, экономичности управления. Оценка соответствия оргструктуры состоянию внешней среды, технологии и размерам предприятия. Закономерности функционирования различных организационных структур управления, учитываемые при анализе.

**Тема 5. Коммуникационные каналы в организационном проектировании** Понятие коммуникаций, диаграмма Шеннона и Уивера.

Коммуникативная сеть и порядок ее построения. Технологии проверки сети на адекватность, перегруженность и экономичность. Плоские и высокие структуры. Рекомендации системного и классического подходов в области нагрузки, делегирования полномочий, централизации. **Тема 6. Технология организационного проектирования** Стадии организационного проектирования и их характеристика. Этапы создания рабочего проекта. Схема работы по созданию организационного проекта развития организации. Методы организационного проектирования.

**Тема 7. Новейшие формы организационных структур** Вертикальная организация и электронная экономика. Интернет как новая форма бизнеса. Уровни виртуальных организаций и их характеристика. Гибкие производственные системы. Новые методы менеджмента. Корпоративные стратегические альянсы.

**Тема 8. Особенности реформирования действующего предприятия** Система целей и стратегия организации. Анализ системы ответственности. Анализ организационной структуры. Первичные количественные характеристики организационной структуры, экспертная оценка организационных структур. Оценка соответствия оргструктуры динамике внешней среды, технологии и размерам компании. Организационная культура и мотивация персонала.

**Тема 9. Практика оценки организационных структур управления компании** Классификация проблем предприятия как мера его зрелости. Комплексная диагностика организационной структуры. Экономический анализ. Управленческий анализ. Финансовый анализ. Анализ потоков. Анализ системы стимулирования. Анализ механизмов координации. Технологический анализ. Анализ согласованности подсистем предприятия. Анализ процессов самоорганизации. Организационное проектирование на основе комплексной диагностики.

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

## **АННОТАЦИЯ** **рабочей программы учебной дисциплины** **«Система менеджмента качества в управлении персоналом»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины является основой для изучения следующих дисциплин: «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации», «Кадровое обеспечение государственной службы и

корпораций», «Технологии управления обучением и развитием персонала».

**Цели и задачи дисциплины:**

формирование компетенций по менеджменту качества в управлении персоналом, позволяющих студентам вести профессиональную деятельность, грамотно формировать политику управления персоналом организации, и уметь использовать технологии менеджмента качества в управлении персоналом организации.

**Задачи дисциплины:**

освоить основы менеджмента качества в управлении персоналом;  
изучить основные цели управления качеством и задачи, решаемые при создании систем качества персонала;

овладеть современными методами, методологией, организационными основами системы менеджмента качества персонала;

развить профессионально важные качества и способности будущего менеджера в части менеджмента качества персонала.

Дисциплина нацелена на формирование общепрофессиональной компетенции (ОПК-2) и профессиональной компетенции (ПК-2) выпускника.

**Содержание дисциплины:**

**Тема 1. Менеджмент качества: понятие, эволюция, цели, принципы**

Менеджмент качества как скоординированная и взаимосвязанная деятельность по управлению, обеспечивающая надежную и бесперебойную работу организации. Основные составляющие менеджмента качества и их характеристика. Эволюция и принципы менеджмента качества. Гуру менеджмента качества и его прикладные направления. Политика и постановка целей в области качества. Документирование целей.

**Тема 2. Процессный подход как концепция управления**

Сущность процессного подхода к управлению и его отличие от функционального. Принципы процессного подхода. Ключевые элементы процессного подхода. Совершенствование деятельности организации на основе процессного подхода. Понятие бизнес процесса. Моделирование бизнес процессов. Цели, принципы, стадии, методы, виды моделирования бизнес процессов.

**Тема 3. Управление персоналом в системе менеджмента качества**

Управление бизнес процессами. Цикл управления бизнес процессами и его фазы. Управление персоналом как процесс обеспечения организации качественным персоналом для достижения необходимых результатов и удовлетворенности потребителей. Задачи, решаемые в процессе управления персоналом. Составление процедур или карт процессов как метод регламентации действий, влияющий на управление персоналом.

**Тема 4. Структура документации системы менеджмента качества**

«Постоянная» и «переменная» составляющие структуры документации системы менеджмента качества. Политика в области качества. Цели в области качества. Руководство по качеству. Шесть обязательных процедур системы качества. Записи по качеству. Карты процессов. Формы документирования процессов.

**Тема 5. Инструменты качества в системе менеджмента** Инструменты

контроля качества. Инструменты управления качеством. Инструменты анализа качества. Инструменты проектирования качества в системе управления персоналом.

**Тема 6. Внедрение системы менеджмента качества** Этапы внедрения системы менеджмента качества. Анализ существующей ситуации в организации и обучение персонала. Разработка документации и изменение работы сотрудников. Проведение внутреннего аудита системы качества. Обучение высшего руководства как неотъемлемая часть внедрения системы качества. Анализ системы менеджмента качества со стороны руководства. Мотивация персонала в системе менеджмента качества как процесс, обеспечивающий регулярное выполнение сотрудниками желаемых действий для повышения качества работы.

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

## **АННОТАЦИЯ**

### **рабочей программы учебной дисциплины**

### **«Оценка эффективности системы управления персоналом**

### **государственной службы и корпораций»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

**Целью** изучения дисциплины «Оценка эффективности системы управления персоналом государственной службы и корпораций» является становление профессиональной компетенции магистра в области управления персоналом посредством исследования теоретических основ формирования экономического механизма и определения эффективности управления персоналом, развитие навыков анализа, управления и оценки деятельности в сфере управления персоналом, овладение практическими навыками по разработке мероприятий в части рационального использования и развития человеческих ресурсов, сокращения издержек на рабочую силу.

**Задачами** изучения дисциплины «Оценка эффективности системы управления персоналом государственной службы и корпораций» являются: раскрытие основ оценки эффективности системы управления персоналом государственной службы и корпораций; формирование у студентов общих представлений об оценке эффективности системы управления персоналом государственной службы и корпораций; изучение основных подходов к оценке эффективности системы управления персоналом государственной службы и корпораций; освоение основных методов оценки эффективности системы управления персоналом государственной службы и корпораций;

формирование умений оценки эффективности системы управления персоналом государственной службы и корпораций.

Дисциплина нацелена на формирование общепрофессиональной компетенции (ОПК-2), профессиональной компетенции (ПК-4) выпускника.

#### **Содержание дисциплины:**

**Тема 1. Кадровая политика в государственном управлении – сущность, принципы и механизмы реализации.** Сущность и понятие кадровой политики в государственном управлении. Факторы ее формирования. Новые принципы кадровой политики и их внедрение в государственном управлении. Механизмы реализации государственной кадровой политики в государственном управлении.

**Тема 2. Формирование кадровой политики.** Типы кадровой политики в государственном управлении. Критерии оценки кадровой политики. Механизм формирования кадровой политики. Основные этапы: формирование целей и задач, формулирование требований, обоснование принципов кадровой политики, разработка плана кадровых мероприятий.

**Тема 3. Кадровая стратегия в государственном управлении.** Сущность понятия «кадровая стратегия», виды и цели кадровой стратегии. Направления и типы кадровой стратегии в государственном управлении. Этапы и методы формирования кадровой стратегии в государственном управлении.

**Тема 4. Планирование потребности в кадровых ресурсах.** Сущность и содержание кадрового планирования. Кадровый контроллинг. Оперативный план работы с кадрами. Методики, значение кадрового планирования для эффективности кадровой политики в государственном управлении. Систематизация факторов препятствующих и благоприятствующих развитию стратегических концепций кадрового развития.

**Тема 5. Формирование и работа с кадровым резервом в государственном управлении.** Понятие кадрового резерва в государственном управлении, его структура, цели и принципы формирования. Организация работы с кадровым резервом в государственном управлении. Роль руководителя и кадровой службы в организации работы с кадровым резервом. Проблемы эффективности работы с кадровым резервом.

**Тема 6. Оценка эффективности кадровой политики в государственном управлении.** Механизм установления показателей при формировании кадровой политики в государственном управлении. Показатели эффективности кадровой политики. Построение оценочных критериев эффективности кадровой политики в государственном управлении посредством системы показателей экономической и социальной сторон кадровой работы.

**Тема 7. Планирование и организация профессионального развития кадров в государственном управлении.** Развитие кадров в узком и широком смысле слова. Комплексный подход к профессиональному развитию кадров. Современное планирование профессионального развития. Инвестирование в развитие кадровых ресурсов. Потребность в усилении инновационного

содержания и прикладной направленности профессионального развития кадров в государственном управлении.

**Тема 8. Кадровая служба организации. Кадровый аудит.** Место кадровой службы в системе управления организацией. Цель и задачи кадровой службы. Основные мероприятия, обеспечивающие формирование кадровой службы. Документы, регламентирующие деятельность кадровой службы. Организационно-правовое, нормативно-методическое, материально-техническое и информационное обеспечение деятельности кадровой службы. Проведение кадрового аудита. Сроки, объем, исполнители кадрового аудита.

**Тема 9. Система мотивации профессиональной деятельности в кадровой политике государственного управления: проблемы формирования и развития.** Особенности формирования и функционирования системы мотивации и стимулирования труда кадрового состава. Принципы мотивации и стимулирования кадрового состава в государственном управлении. Формы материального стимулирования. Зарубежный опыт внедрения современных систем материального стимулирования труда.

**Тема 10. Морально-этические основы кадровой политики. Место и роль этики в системе государственного управления.** Нравственные принципы кадровой политики в государственном управлении. Требования к служебному поведению. Этический кодекс в государственном управлении. Урегулирование конфликта интересов. Нравственные проблемы кадровой политики в государственном управлении.

**Тема 11. Стратегические приоритеты кадровой политики в государственном управлении.** Совершенствование системы поиска и подбора кадров. Развитие системы управления деятельностью и мотивацией. Управление по целям. Обеспечение кадровой безопасности и противодействие коррупции. Внедрение единых кадровых стандартов и технологий через развитие кадровых служб и разработку необходимой нормативной базы.

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоемкость** освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

## **АННОТАЦИЯ** **рабочей программы учебной дисциплины** **«HR-аналитика»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины служит основой для освоения дисциплин направления подготовки 38.04.03. Управление персоналом: «Электронное

делопроизводство».

**Цели и задачи дисциплины:**

формирование у студентов системы знаний и навыков в области современных технологий оценки функционирования системы управления персоналом и трудовой деятельности персонала организации.

**Задачи дисциплины:**

ознакомление студентов с основными категориями, видами и принципами аналитики в сфере управления персоналом;

систематизация знания о методах сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных, показывающих результативность и эффективность трудовой деятельности персонала;

формирование компетенций владения современными методиками расчета, анализа и планирования социально-трудовых показателей.

Дисциплина нацелена на формирование универсальных компетенций (УК-4) и профессиональной компетенции (ПК-3) выпускника.

**Содержание дисциплины:**

**Тема 1. HR-аналитика и ее роль в системе управления эффективностью труда персонала.**

Основные этапы развития HR-аналитики в компании: от анализа социально-трудовых показателей к комплексному аудиту персонала. Объекты и субъекты HR-аналитики. Повышение роли HR-аналитики в системе управления персоналом. Основные кадровые регламенты Анализ и аудит персонала как основа стратегического управления персоналом, повышения эффективности труда и организационного развития. Сущность, цели и основные задачи аудита персонала.

**Тема 2. Методологическое обеспечение и методы анализа социально-трудовых показателей**

Цели, объекты и предметы анализа в сфере труда и управления персоналом. Взаимосвязь трудовых показателей и их влияние на деятельность предприятия. Классификация социально-трудовых показателей. Информационная база анализа трудовых показателей. Методы анализа социально-трудовых показателей. Комплексный анализ трудовых показателей. Сущность аудита: диагностика, контроль, оценка процессов и результатов. Системный и процессный подходы в методологии анализа и аудита персонала. Организационно-статистические, экономические, социально-психологические методы аудита персонала. Комплексные методы анализа и аудита персонала.

**Тема 3. Анализ кадрового потенциала организации**

Кадровый потенциал сотрудников организации и его составляющие. Информационное обеспечение анализа кадрового потенциала. Методы аудита кадрового потенциала. Основные показатели, используемые в аудите кадрового потенциала. Анализ численности и структуры работников. Среднесписочная и явочная численность персонала. Профессионально-квалификационная, функциональная, социально-демографические структуры персонала организации. Анализ соответствия кадрового потенциала

организации ее целям и стратегии развития. Оценка работников организации с точки зрения степени их соответствия требованиям работы, организации. Цели, критерии и методы оценки персонала.

#### **Тема 4. Анализ производительности труда**

Задачи анализа производительности труда. Система показателей производительности и эффективности труда. Интенсивность труда. Методы исследования производительности труда. Анализ динамики и уровня производительности труда. Факторы и резервы роста производительности труда. Анализ производительности труда по технико-экономическим факторам. Методы планирования производительности труда. Пути повышения производительности труда работников организации.

#### **Тема 5. Анализ использования рабочего времени и движения персонала**

Структура затрат рабочего времени. Потери рабочего времени, их виды. Календарный, номинальный и полезный фонды рабочего времени. Анализ баланса рабочего времени. Внутрисменные и целодневные потери рабочего времени, их причины. Пути сокращения потерь рабочего времени. Расчет коэффициента сменности. Нормы времени и их состав. Резервы улучшения использования рабочего времени. Анализ нормирования труда на предприятии. Анализ показателей движения рабочей силы. Коэффициент текучести кадров, коэффициенты оборота по приему и увольнению, коэффициент стабильности персонала.

#### **Тема 6. Анализ заработной платы и мотивации труда персонала**

Анализ эффективности использования фонда заработной платы. Аудит системы оплаты труда и ее эффективности, социальных льгот и компенсаций. Структура и дифференциация социального пакета. Оценка форм и методов нематериальной мотивации. Анализ показателей заработной платы: средней зарплаты, фонда зарплаты и его структуры, соотношения темпов роста средней зарплаты и производительности труда, затрат зарплаты на 1 рубль или единицу выпускаемой продукции.

#### **Тема 7. Комплексный анализ и аудит системы управления персоналом**

Анализ степени соответствия кадровой политики и практики управления персоналом целям и стратегиям организации. Оценка внешней эффективности системы управления персоналом и ее информационное обеспечение. Показатели и методы оценки эффективности внутренней организации и деятельности системы управления персоналом. Оценка качества основных документов, регламентирующих работу кадровой службы. Экономические и социальные результаты кадровых решений. Критерии оценки эффективности кадровых решений.

#### **Тема 8. Цифровые инструменты HR-аналитики.**

Основные инструменты HR-аналитики. Excel. Статистика и аналитика. Базовые принципы кадровой статистики, основные формулы расчёта. HR-отчетность. Программное обеспечение кадрового делопроизводства

#### **Тема 9. Презентация HR-данных.**

Визуализация и оформление HR-данных и таблиц отчётности. Основы сторителлинга. Базовые аспекты презентации аналитических решений

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

**АННОТАЦИЯ**  
**рабочей программы учебной дисциплины**  
**«Инновационное обеспечение кадровой системы управления**  
**персоналом государственной службы и корпораций»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

**Целью изучения** дисциплины «Инновационное обеспечение кадровой системы управления персоналом государственной службы и корпораций» является изучение содержания и сущности, основных принципов и конкретных методов подготовки и осуществления инновационных изменений в системе управления персоналом государственной службы и корпораций, проведения инновационного процесса, прогнозирования возможных рисков инновационной деятельности, приобретение конкретных умений и навыков решения профессиональных задач. **Задачами** изучения дисциплины «Инновационное обеспечение кадровой системы управления персоналом государственной службы и корпораций» являются:

раскрытие основ информационно-цифровых технологий в обеспечении кадровой системы управления персоналом государственной службы и корпораций;

ознакомление обучающихся с управлением в цифровых экосистемах;

формирование у студентов общих представлений о сущности инновационного обеспечения кадровой системы управления персоналом государственной службы и корпораций;

изучение основных подходов к инновационному менеджменту в управлении персоналом;

освоение основных функций инновационного обеспечения кадровой системы управления персоналом государственной службы и корпораций;

формирование умений адаптации управления организацией к условиям цифровизации с использованием современных информационных технологий. Дисциплина нацелена на формирование универсальной компетенции (УК-4), профессиональной компетенции (ПК-5) выпускника.

**Содержание дисциплины:**

Тема 1. Понятие, основные свойства и классификация инноваций  
Понятие инновации. Особенности и причины возникновения инноваций.

Взаимосвязь инновации с рынком. Инновация как продукт научнотехнического прогресса (НТП). Инновационная деятельность как область высоких рисков. Базисные и модифицирующие инновации. Источники инновационных идей. Внутриорганизационные межорганизационные. Инновационная инфраструктура, ее задачи. Направления инновационной деятельности в управлении персоналом. Персонал как объект управления, концепция, принципы и методы управления персоналом. Факторы, влияющие на выбор направления инновационной деятельности системы управления

Тема 3. Кадровая политика и стратегия управления персоналом

Принципы работы с персоналом: бюрократия, гибкость, децентрализация, коллегиальность, кооперация, корпоративность, оперативность, ротация, специализация, справедливое вознаграждение, эффективность. Сущность и необходимость стратегии управления персоналом. Основные составляющие стратегии управления персоналом. Виды стратегии управления персоналом. Кадровая политика: понятие и определение. Содержание, цель и задачи кадровой политики. Общие требования, предъявляемые к кадровой политике. Классификация и краткая характеристика кадровой политики организации: пассивная, реактивная, превентивная и активная. Оценка эффективности кадровой политики: основные показатели. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия. SWOT-анализ организации в области управления персоналом. Роль кадровой политики в общей системе управления организацией. Оценка эффективности кадровой политики: основные показатели.

Тема 4. Организация разработки новации. Прогнозирование в инновационном обеспечении кадровой системы управления персоналом государственной службы и корпораций. Этапы разработки новации. Факторы, влияющие на выбор инновационной идеи. Задачи прогнозирования. Методы прогнозирования: методы экстраполяции, методы экспертных оценок, методы моделирования. Планирование проекта и план реализации инновационного проекта. Структура организации инновационного процесса. Контроль и регулирование параметров проекта. Экспертные методы в инновационном менеджменте. Формы организации инновационных проектов.

Тема 5. Технологии управления персоналом и инновации. Понятие «кадровая технология». Содержание кадровых технологий. Группы кадровых технологий: обеспечивающие получение персональной информации; обеспечивающие требуемые характеристики состава персонала; обеспечивающие востребованность возможностей персонала. Базовые кадровые технологии: оценка персонала; отбор персонала; управление карьерой. Управленческие функции кадровых технологий. Нормативная правовая основа применения кадровых технологий. Инновации в информационно-аналитическом сопровождении технологических процедур.

Тема 6. Управление осуществлением инновационного процесса. Инновационный менеджмент и программно-целевое управление. Инновационный проект. Принципы управления инновационными проектами.

Методы инновационного менеджмента. Методы выявления мнения. Методы планирования. Аналитические методы. Методы генерирования идей (инновационные игры). Методы прогнозирования. Методы наглядного представления. Методы управления рисками. Методы оценки экономической.

**Виды контроля по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоемкость** освоения дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа.

## **АННОТАЦИЯ**

### **рабочей программы учебной дисциплины**

### **«Профессиональные навыки и этика менеджера»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: «Менеджмент», «Управление человеческими ресурсами», «Управление персоналом на предприятии».

**Цели и задачи дисциплины:** заключаются в предоставлении магистрантам системного представления о теоретических и методологических основах, структуре, функциях и содержании профессиональных навыков менеджера в современных условиях социально-экономического развития. В основу преподавания дисциплины положены системный, неинституциональный и личностно-деятельностный подходы, предусматривающие рассмотрение проблемы организации предпринимательской деятельности на уровне конкретной организации и на макроэкономическом уровне в масштабах страны, формирование студента как личности, гражданина и профессионала. Программа составлена с учетом требований государственных образовательных стандартов, предъявляемых к высшему образованию.

**Задачи дисциплины:**

изучение теоретических и методологических основ профессиональных навыков менеджера; овладение понятийным аппаратом дисциплины; освоение принципов, методов, функций и инструментария приобретения профессиональных навыков менеджера в современных условиях; развитие навыков критического управленческого мышления, творческого решения практических проблем.

Дисциплина нацелена на формирование универсальных компетенции (УК-3), общепрофессиональной компетенции (ОПК-4) и профессиональной компетенции (ПК-4) выпускника.

**Содержание дисциплины:**

Тема 1. История и сущность профессиональной этики. «Лунь Юй» Кун

Цзи как памятник этических принципов деятельности менеджера. Значение учения Аристотеля о «благородном муже» для современности. Этика как наука о морали. Объект и предмет этики. Понятие морали. Ее генезис и сущность. Мораль как форма сознания. Структура морали. Основные функции морали и их роли в жизни общества: оценочная, познавательная, мировоззренческая, воспитательная, регулятивная. Проблема соотношения морали и права. Категории этики. Функции этических категорий. Основные этические категории: добро и зло, справедливость и долг, совесть, ответственность, достоинство, честь. Содержание и особенности моральной регуляции.

Тема 2. Основные функции этикета. Моральные качества современного менеджера. Нравственный смысл правил внешнего поведения менеджеров. Функции этикета. Принципы этикета. Понятие корпоративной этики. Профессиональная этика менеджера. Профессиональные и личностные качества современного руководителя. Принципы служебного поведения. Этикет руководителя. Недоступность руководителя. Основные принципы служебного поведения менеджера

Тема 3. Понятие профессиональной этики и ее виды. Понятие профессии. Профессиональная этика и профессиональная мораль: соотношение и различие, объективная обусловленность их возникновения и развития. Основные принципы профессиональной этики. Профессионализм как нравственная черта личности. Виды профессиональной этики. Кодексы профессиональной этики. Понятие профессиональной морали. Соотношение общей и профессиональной морали.

Тема 4. Факторы формирования имиджа современного менеджера. Проблемы формирования имиджа. Факторы формирования позитивного имиджа. Анализ влияния СМИ, организационной культуры, этики, профессионально-коммуникативной компетентности на формирование позитивного имиджа менеджера. Специфика и особенности профессиональной служебной деятельности менеджера. Роль права в формировании и развитии профессиональной этики. Соотношение права и морали. Роль права в формировании и развитии этики управления. Кодексы поведения делового человека. Органы контроля за соблюдением этических норм. Этические комитеты, комиссии.

Тема 5. Конфликт интересов и механизмы его предотвращения и урегулирования. Конфликт интересов как основной объект этического регулирования. Понятия реального, потенциального и мнимого конфликта интересов. Конфликт интересов и коррупция. Регулирование конфликта интересов: процедура декларирования интересов. Декларирование интересов и мониторинг имущественного положения государственных служащих: общее и особенное. Декларации интересов: декларируемые сведения; круг лиц, подающих декларации; органы, ответственные за сбор деклараций; форма декларирования; степень публичности деклараций. Возможные негативные последствия внедрения процедур декларирования интересов. Меры по устранению конфликта интересов.

Тема 6. Культура управленческих взаимодействий. Регламентирование стандартов управленческих взаимодействий. Классификация управленческих взаимодействий. Внутренние и внешние взаимодействия. Этикет управленческих взаимодействий. Речевой этикет управленческих взаимодействий. Этикет письменной речи. Этикет и информационные технологии. Требования к внешнему виду менеджера.

Тема 7. Основные категории морали и их специфика в профессиональной деятельности. Основные этические категории (благо, добро, зло, справедливость, совесть, долг, честь) их сущность и содержание. Нравственные принципы и их применение в деловом общении. Нравственные основы профессиональной деятельности. Объективные и субъективные факторы формирования нравственных установок в профессиональной среде. Профессионально-этические качества работника сферы здравоохранения (честность, ответственность, гуманность, справедливость) и их характеристика. Моральный выбор как профессиональная проблема. Современные противоречия в формировании моральных качеств личности. Проблемы профессиональной этики. Приоритетные пути развития нравственности личности в современных условиях.

Тема 8. Этика взаимоотношений в профессиональной деятельности: сущность, содержание, механизмы регуляции. Общеметодологические основы общения. Понятие взаимоотношений. Сферы общения и их характеристика. Система взаимоотношений в сфере здравоохранения. Культура и этика делового общения: сущность, структура содержание. Культурно-этические принципы построения (организации) взаимоотношений в сфере здравоохранения. Деловое общение как взаимодействие. Виды взаимодействия (групповая интеграция, совместная трудовая деятельность кооперация, конкуренция, соперничество, конфликт) и их характеристика. Этапы установления психологического контакта и особенности их реализации в профессиональной деятельности. Средства общения, классификация (вербальные и невербальные), характеристика и применение в деловых контактах. Специфика культуры и этики общения современного руководителя. Основные условия и факторы повышения культурно-этического уровня взаимоотношений в сфере здравоохранения.

Тема 9. Культура мышления и речи менеджера. Мышление и речь: сущность и содержание. Понятие управленческого мышления, основные принципы его формирования. Культура мышления как интегральный показатель профессионализма руководителя. Структура культуры управленческого мышления и характеристика его элементов. Культура речи, ее место и роль в профессиональной деятельности. Ораторское искусство. Монологические и диалогические виды речи. Образ оратора. Логическое содержание речи. Композиция и стиль речи. Основные принципы составления и исполнения речи. Условия и факторы совершенствования высокой культуры мышления и речи менеджера в сфере социально-культурного общения.

Тема 10. Деловой этикет: формы и нормы реализации в профессиональной деятельности. Исторические предпосылки формирования и

развития этикетных норм поведения в профессиональной деятельности. Понятие этикета. Основные функции и правила этикета. Структурные элементы этикета и их характеристика. Этикетные нормы и формы делового общения. Деловая беседа, деловая встреча, интервью, пресс-конференция и их характеристика. Требования к порядку организации и проведения основных форм делового общения. Основные принципы делового этикета и их применение в профессиональной деятельности. Речевой этикет и его особенности в деловых контактах. Основные этикетные требования к деловому стилю профессионала. Понятие имиджа, стиля и вкуса. Имидж и стиль в деловом общении: сущность, содержание, формирование и развитие. Приемы и способы изучения и овладения этикетными нормами поведения в профессиональной среде

**Виды контроля по дисциплине:** зачет.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

## **АННОТАЦИЯ**

### **рабочей программы учебной дисциплины**

### **«Профессиональные умения, навыки и культура менеджера»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: «Менеджмент», «Управление человеческими ресурсами», «Управление персоналом на предприятии».

**Цели и задачи дисциплины:** заключаются в предоставлении магистрантам системного представления о теоретических и методологических основах, структуре, функциях и содержании профессиональных навыков менеджера в современных условиях социально-экономического развития. В основу преподавания дисциплины положены системный, неинституциональный и личностно-деятельностный подходы, предусматривающие рассмотрение проблемы организации предпринимательской деятельности на уровне конкретной организации и на макроэкономическом уровне в масштабах страны, формирование студента как личности, гражданина и профессионала. Программа составлена с учетом требований государственных образовательных стандартов, предъявляемых к высшему образованию.

**Задачи дисциплины:**

изучение теоретических и методологических основ профессиональных навыков менеджера; овладение понятийным аппаратом дисциплины; освоение принципов, методов, функций и инструментария приобретения

профессиональных навыков менеджера в современных условиях; развитие навыков критического управленческого мышления, творческого решения практических проблем.

Дисциплина нацелена на формирование универсальных компетенции (УК-3), общепрофессиональной компетенции (ОПК-4) и профессиональной компетенции (ПК-4) выпускника.

#### **Содержание дисциплины:**

Тема 1. История и сущность профессиональной этики. «Лунь Юй» Кун Цзи как памятник этических принципов деятельности менеджера. Значение учения Аристотеля о «благородном муже» для современности. Этика как наука о морали. Объект и предмет этики. Понятие морали. Ее генезис и сущность. Мораль как форма сознания. Структура морали. Основные функции морали и их роли в жизни общества: оценочная, познавательная, мировоззренческая, воспитательная, регулятивная. Проблема соотношения морали и права. Категории этики. Функции этических категорий. Основные этические категории: добро и зло, справедливость и долг, совесть, ответственность, достоинство, честь. Содержание и особенности моральной регуляции.

Тема 2. Основные функции этикета. Моральные качества современного менеджера. Нравственный смысл правил внешнего поведения менеджеров. Функции этикета. Принципы этикета. Понятие корпоративной этики. Профессиональная этика менеджера. Профессиональные и личностные качества современного руководителя. Принципы служебного поведения. Этикет руководителя. Недоступность руководителя. Основные принципы служебного поведения менеджера

Тема 3. Понятие профессиональной этики и ее виды. Понятие профессии. Профессиональная этика и профессиональная мораль: соотношение и различие, объективная обусловленность их возникновения и развития. Основные принципы профессиональной этики. Профессионализм как нравственная черта личности. Виды профессиональной этики. Кодексы профессиональной этики. Понятие профессиональной морали. Соотношение общей и профессиональной морали.

Тема 4. Факторы формирования имиджа современного менеджера. Проблемы формирования имиджа. Факторы формирования позитивного имиджа. Анализ влияния СМИ, организационной культуры, этики, профессионально-коммуникативной компетентности на формирование позитивного имиджа менеджера. Специфика и особенности профессиональной служебной деятельности менеджера. Роль права в формировании и развитии профессиональной этики. Соотношение права и морали. Роль права в формировании и развитии этики управления. Кодексы поведения делового человека. Органы контроля за соблюдением этических норм. Этические комитеты, комиссии.

Тема 5. Конфликт интересов и механизмы его предотвращения и урегулирования. Конфликт интересов как основной объект этического регулирования. Понятия реального, потенциального и мнимого конфликта

интересов. Конфликт интересов и коррупция. Регулирование конфликта интересов: процедура декларирования интересов. Декларирование интересов и мониторинг имущественного положения государственных служащих: общее и особенное. Декларации интересов: декларируемые сведения; круг лиц, подающих декларации; органы, ответственные за сбор деклараций; форма декларирования; степень публичности деклараций. Возможные негативные последствия внедрения процедур декларирования интересов. Меры по устранению конфликта интересов.

Тема 6. Культура управленческих взаимодействий. Регламентирование стандартов управленческих взаимодействий. Классификация управленческих взаимодействий. Внутренние и внешние взаимодействия. Этикет управленческих взаимодействий. Речевой этикет управленческих взаимодействий. Этикет письменной речи. Этикет и информационные технологии. Требования к внешнему виду менеджера.

Тема 7. Основные категории морали и их специфика в профессиональной деятельности. Основные этические категории (благо, добро, зло, справедливость, совесть, долг, честь) их сущность и содержание. Нравственные принципы и их применение в деловом общении. Нравственные основы профессиональной деятельности. Объективные и субъективные факторы формирования нравственных установок в профессиональной среде. Профессионально-этические качества работника сферы здравоохранения (честность, ответственность, гуманность, справедливость) и их характеристика. Моральный выбор как профессиональная проблема. Современные противоречия в формировании моральных качеств личности. Проблемы профессиональной этики. Приоритетные пути развития нравственности личности в современных условиях.

Тема 8. Этика взаимоотношений в профессиональной деятельности: сущность, содержание, механизмы регуляции. Общесетодологические основы общения. Понятие взаимоотношений. Сферы общения и их характеристика. Система взаимоотношений в сфере здравоохранения. Культура и этика делового общения: сущность, структура содержание. Культурно-этические принципы построения (организации) взаимоотношений в сфере здравоохранения. Деловое общение как взаимодействие. Виды взаимодействия (групповая интеграция, совместная трудовая деятельность кооперация, конкуренция, соперничество, конфликт) и их характеристика. Этапы установления психологического контакта и особенности их реализации в профессиональной деятельности. Средства общения, классификация (вербальные и невербальные), характеристика и применение в деловых контактах. Специфика культуры и этики общения современного руководителя. Основные условия и факторы повышения культурно-этического уровня взаимоотношений в сфере здравоохранения.

Тема 9. Культура мышления и речи менеджера. Мышление и речь: сущность и содержание. Понятие управленческого мышления, основные принципы его формирования. Культура мышления как интегральный показатель профессионализма руководителя. Структура культуры

управленческого мышления и характеристика его элементов. Культура речи, ее место и роль в профессиональной деятельности. Ораторское искусство. Монологические и диалогические виды речи. Образ оратора. Логическое содержание речи. Композиция и стиль речи. Основные принципы составления и исполнения речи. Условия и факторы совершенствования высокой культуры мышления и речи менеджера в сфере социально-культурного общения.

Тема 10. Деловой этикет: формы и нормы реализации в профессиональной деятельности. Исторические предпосылки формирования и развития этикетных норм поведения в профессиональной деятельности. Понятие этикета. Основные функции и правила этикета. Структурные элементы этикета и их характеристика. Этикетные нормы и формы делового общения. Деловая беседа, деловая встреча, интервью, пресс-конференция и их характеристика. Требования к порядку организации и проведения основных форм делового общения. Основные принципы делового этикета и их применение в профессиональной деятельности. Речевой этикет и его особенности в деловых контактах. Основные этикетные требования к деловому стилю профессионала. Понятие имиджа, стиля и вкуса. Имидж и стиль в деловом общении: сущность, содержание, формирование и развитие. Приемы и способы изучения и овладения этикетными нормами поведения в профессиональной среде

**Виды контроля по дисциплине:** зачет.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

## **АННОТАЦИЯ** **рабочей программы учебной дисциплины** **«Электронное делопроизводство»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: ««Делопроизводство в управлении», «Управление персоналом государственной службы», «Организация труда государственного служащего».

**Цели и задачи дисциплины:**

включаются в изучении современного документационного обеспечения, форм и методов рациональной организации работы служащих, которая базируется на таких процессах, как получение, обработка; анализ информации, подготовка и принятие, выполнение решений; учет и контроль принятых решений, а также систем документации, электронного документооборота и автоматизации делопроизводства, направлений и методов

их совершенствования.

**Задачи дисциплины:**

получение базовых знаний в области автоматизации документооборота с использованием информационных технологий; получение устойчивых навыков практической работы по использованию современных пакетов прикладных программ на уровне квалифицированного пользователя для принятия экономических, производственных и управленческих решений.

Дисциплина нацелена на формирование универсальных компетенции (УК-4) и общепрофессиональной компетенции (ОПК-5) выпускника.

**Содержание дисциплины:**

Тема 1. Введение в курс «электронный документооборот».

Понятие технологии управления, технологического процесса управления. Обоснование необходимости перехода к безбумажной технологии управления. Основные концепции безбумажной технологии управления. Место системы электронного документооборота (сэд) в экономической информационной системе.

Тема 2. Терминология делопроизводства. Понятие и структура документооборота.

Основные понятия делопроизводства. Понятие и основные принципы организации документооборота. Три формы организации документооборота. Входящие документы. Исходящие документы. Внутренние документы. Регистрация документов. Индексация документов.

Тема 3. Значимость автоматизации документооборота и законодательство в данной сфере

Преимущества автоматизации документооборота. Факторы, позволяющие повысить общую эффективность работы организации при внедрении системы электронного документооборота (сэд). Функции, автоматизированное выполнение которых должно обеспечивать применение сэд. Основные нормативные правовые акты, на основе которых осуществляется правовое регулирование общественных отношений, возникающих в процессе реализации документооборота в бумажной форме и перехода к автоматизированным технологиям: международные акты, федеральные законы, постановления и распоряжения правительства российской федерации, государственные стандарты.

Тема 4. Понятие и принципы функционирования систем электронного документооборота и баз данных.

Понятие электронного документооборота и системы электронного документооборота (сэд). Основные функции сэд. Требования к сэд по форматам электронных документов, настраиваемости на организационно-штатную структуру организации, на совместимость с применяемыми в организации функциональными информационными системами. Требование по разграничению прав доступа пользователей. Применение средств электронной цифровой подписи в составе сэд и развитие данных средств, предусмотренное государственной программой российской федерации «информационное общество (2011—2020 годы)». Понятие базы данных, как

информационно-технологической основы сэд. Понятие и основные функции систем управления базами данных. Централизованные и распределенные базы данных. Базы данных с локальным и сетевым доступом. Два варианта архитектуры централизованных баз данных с сетевым доступом. Особенности и схемы функционирования централизованной базы данных по принципу «файл-сервер» и по принципу «клиент-сервер».

Тема 5. Организация проектирования электронной системы управления документооборотом.

Цели и назначение системы электронного документооборота (сэдо). Подходы к проектированию сэдо. Проблемы построения сэдо. Особенности проектирования и внедрения эсуд для корпоративных систем. Принципы построения сэдо состав функциональных модулей и обеспечивающих подсистем. Содержание требований к структуре и отдельным компонентам сэдо. Состав технологий, методов и средств применяемых для проектирования сэдо. Организация проектирования сэдо.

Тема 6. Проектирование систем ввода потоков входящих документов

Цель, назначение и задачи проектирования системы ввода бумажных документов в сэдо. Состав и содержание операций настройки автоматизированного ввода и загрузки потоков входящих документов. Характеристика ocr, icr и omr-технологий распознавания документов. Методы контроля операций сканирования и распознавания текстов.

Тема 7. Основные характеристики систем электронного документооборота

Открытость сэд. Интеграция с прикладным программным обеспечением. Особенности хранения документов. Роль и особенности хранения регистрационных карточек в сэд. Логические компоненты серверной части сэд. Маршрутизация документов. Свободный и жесткий методы маршрутизации. Аннотирование документов. Подходы к разграничению прав доступа к документам. Обобщенный набор разрешенных пользователям операций. Управление версиями документов. Средства просмотра документов. Работа клиентских программ на различных платформах.

Тема 8. Проектирование систем управления документами

Системы управления документами. Назначение системы управления электронными документами (суд), функции, выполняемые суд в процессах управления экономической системой. Структура суд и назначение ее компонент. Методы организации хранения документов в суд. Классификация методов поиска и их характеристика. Характеристика суд различных классов, их архитектуры, методов поиска и технологий использования. Особенности проектирования сэдо с использованием принципов и методов свободной маршрутизации документов (технологии «ad-hoc»). Особенности проектирования сэдо на принципах технологии «groupware» с использованием средств «lotus notes». Особенности проектирования сэдо, ориентированных на использование docflow-технологии на примере системы «1.c документооборот». Назначение, сферы применения технологии «workflow». Принципы организации садп. Характеристика, назначение, сферы применения

и особенности использования системы «optima workflow».

Тема 9. Классификация систем электронного документооборота

Основной классификационный признак сэд. Процессно-ориентированные сэд. Область применения и основные функции процессно-ориентированных сэд. Примеры систем данного вида. Корпоративно-ориентированные сэд. Назначение, особенности и примеры корпоративно-ориентированных сэд. Контентно-ориентированные сэд. Понятие и назначение контента в системах данного типа. Дополнительные возможности корпоративно-ориентированных сэд по сравнению с базовыми функциями сэд. Примеры, сэд данного типа, представленные на мировом рынке. Системы управления информацией. Особенности и основные возможности данных систем. Примеры распространенных систем управления информацией. Виды систем, автоматизирующих информационные процессы в смежных с документооборотом направлениях.

Тема 10. Системы электронного документооборота в российском информационном пространстве.

Причины относительно низкого уровня распространения сэд в России в настоящее время и перспективы их широкого внедрения в российских организациях в ближайшем будущем. Значение распространения в России средств электронной цифровой подписи в контексте широкого внедрения сэд. Соотношение сэд российского и зарубежного производства. Российские сэд, функционирующие в среде Lotus Domino/Notes. Особенности и основные возможности, реализованные в наиболее распространенных российских сэд. Документооборот в электронном виде в структурных подразделениях организации.

Тема 11. Организация межведомственного электронного документооборота в Российской Федерации.

Нормативное обеспечение межведомственного электронного документооборота. Понятие и участники межведомственного электронного документооборота. Содержание взаимодействия федеральных информационных систем электронного документооборота. Электронное сообщение, как единица межведомственного электронного документооборота. Принципы построения и технико-технологическая инфраструктура межведомственного электронного документооборота. Состав технических средств и функции головного узла и узла участника межведомственного электронного документооборота. Распределение функций организатора и участников межведомственного электронного документооборота. Обеспечение информационной безопасности при осуществлении межведомственного электронного документооборота. Государственная программа Российской Федерации «Информационное общество (2011—2020 годы)» и развитие межведомственного электронного документооборота.

Тема 12. Защита информации в системах электронного документа.

Технологии обеспечения безопасности. Методы и средства защиты информации в ис. Кодирование экономической информации. Применение кодов в процессе решения задач.

**Виды контроля по дисциплине:** зачет.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

## **АННОТАЦИЯ** **рабочей программы учебной дисциплины** **«Электронный документооборот»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: «Делопроизводство в управлении», «Управление персоналом государственной службы», «Организация труда государственного служащего».

### **Цели и задачи дисциплины:**

закljučаются в изучении современного документационного обеспечения, форм и методов рациональной организации работы служащих, которая базируется на таких процессах, как получение, обработка; анализ информации, подготовка и принятие, выполнение решений; учет и контроль принятых решений, а также систем документации, электронного документооборота и автоматизации делопроизводства, направлений и методов их совершенствования.

### **Задачи дисциплины:**

получение базовых знаний в области автоматизации документооборота с использованием информационных технологий; получение устойчивых навыков практической работы по использованию современных пакетов прикладных программ на уровне квалифицированного пользователя для принятия экономических, производственных и управленческих решений.

Дисциплина нацелена на формирование универсальных компетенции (УК-4) и общепрофессиональной компетенции (ОПК-5) выпускника.

### **Содержание дисциплины:**

Тема 1. Ведение в курс «электронный документооборот».

Понятие технологии управления, технологического процесса управления. Обоснование необходимости перехода к безбумажной технологии управления. Основные концепции безбумажной технологии управления. Место системы электронного документооборота (сэдо) в экономической информационной системе.

Тема 2. Терминология делопроизводства. Понятие и структура документооборота.

Основные понятия делопроизводства. Понятие и основные принципы организации документооборота. Три формы организации документооборота.

Входящие документы. Исходящие документы. Внутренние документы. Регистрация документов. Индексация документов.

Тема 3. Значимость автоматизации документооборота и законодательство в данной сфере

Преимущества автоматизации документооборота. Факторы, позволяющие повысить общую эффективность работы организации при внедрении системы электронного документооборота (сэд). Функции, автоматизированное выполнение которых должно обеспечивать применение сэд. Основные нормативные правовые акты, на основе которых осуществляется правовое регулирование общественных отношений, возникающих в процессе реализации документооборота в бумажной форме и перехода к автоматизированным технологиям: международные акты, федеральные законы, постановления и распоряжения правительства российской федерации, государственные стандарты.

Тема 4. Понятие и принципы функционирования систем электронного документооборота и баз данных.

Понятие электронного документооборота и системы электронного документооборота (сэд). Основные функции сэд. Требования к сэд по форматам электронных документов, настраиваемости на организационно-штатную структуру организации, на совместимость с применяемыми в организации функциональными информационными системами. Требование по разграничению прав доступа пользователей. Применение средств электронной цифровой подписи в составе сэд и развитие данных средств, предусмотренное государственной программой российской федерации «информационное общество (2011—2020 годы)». Понятие базы данных, как информационно-технологической основы сэд. Понятие и основные функции систем управления базами данных. Централизованные и распределенные базы данных. Базы данных с локальным и сетевым доступом. Два варианта архитектуры централизованных баз данных с сетевым доступом. Особенности и схемы функционирования централизованной базы данных по принципу «файл-сервер» и по принципу «клиент-сервер».

Тема 5. Организация проектирования электронной системы управления документооборотом.

Цели и назначение системы электронного документооборота (сэдо). Подходы к проектированию сэдо. Проблемы построения сэдо. Особенности проектирования и внедрения сэдо для корпоративных систем. Принципы построения сэдо состав функциональных модулей и обеспечивающих подсистем. Содержание требований к структуре и отдельным компонентам сэдо. Состав технологий, методов и средств применяемых для проектирования сэдо. Организация проектирования сэдо.

Тема 6. Проектирование систем ввода потоков входящих документов

Цель, назначение и задачи проектирования системы ввода бумажных документов в сэдо. Состав и содержание операций настройки автоматизированного ввода и загрузки потоков входящих документов. Характеристика ocr, icg и omr-технологий распознавания документов. Методы

контроля операций сканирования и распознавания текстов.

Тема 7. Основные характеристики систем электронного документооборота

Открытость сэд. Интеграция с прикладным программным обеспечением. Особенности хранения документов. Роль и особенности хранения регистрационных карточек в сэд. Логические компоненты серверной части сэд. Маршрутизация документов. Свободный и жесткий методы маршрутизации. Аннотирование документов. Подходы к разграничению прав доступа к документам. Обобщенный набор разрешенных пользователям операций. Управление версиями документов. Средства просмотра документов. Работа клиентских программ на различных платформах.

Тема 8. Проектирование систем управления документами

Системы управления документами. Назначение системы управления электронными документами (суд), функции, выполняемые суд в процессах управления экономической системой. Структура суд и назначение ее компонент. Методы организации хранения документов в суд. Классификация методов поиска и их характеристика. Характеристика суд различных классов, их архитектуры, методов поиска и технологий использования. Особенности проектирования сэдо с использованием принципов и методов свободной маршрутизации документов (технологии «ad-hoc»). Особенности проектирования сэдо на принципах технологии «groupware» с использованием средств «lotus notes». Особенности проектирования сэдо, ориентированных на использование docflow-технологии на примере системы «1.c документооборот». Назначение, сферы применения технологии «workflow». Принципы организации садп. Характеристика, назначение, сферы применения и особенности использования системы «optima workflow».

Тема 9. Классификация систем электронного документооборота

Основной классификационный признак сэд. Процессно-ориентированные сэд. Область применения и основные функции процессно-ориентированных сэд. Примеры систем данного вида. Корпоративно-ориентированные сэд. Назначение, особенности и примеры корпоративно-ориентированных сэд. Контентно-ориентированные сэд. Понятие и назначение контента в системах данного типа. Дополнительные возможности корпоративно-ориентированных сэд по сравнению с базовыми функциями сэд. Примеры, сэд данного типа, представленные на мировом рынке. Системы управления информацией. Особенности и основные возможности данных систем. Примеры распространенных систем управления информацией. Виды систем, автоматизирующих информационные процессы в смежных с документооборотом направлениях.

Тема 10. Системы электронного документооборота в российском информационном пространстве.

Причины относительно низкого уровня распространения сэд в России в настоящее время и перспективы их широкого внедрения в российских организациях в ближайшем будущем. Значение распространения в России средств электронной цифровой подписи в контексте широкого внедрения сэд.

Соотношение сэд российского и зарубежного производства. Российские сэд, функционирующие в среде lotus domino/notes. Особенности и основные возможности, реализованные в наиболее распространенных российских сэд. Документооборот в электронном виде в структурных подразделениях организации.

Тема 11. Организация межведомственного электронного документооборота в российской федерации.

Нормативное обеспечение межведомственного электронного документооборота. Понятие и участники межведомственного электронного документооборота. Содержание взаимодействия федеральных информационных систем электронного документооборота. Электронное сообщение, как единица межведомственного электронного документооборота. Принципы построения и технико-технологическая инфраструктура межведомственного электронного документооборота. Состав технических средств и функции головного узла и узла участника межведомственного электронного документооборота. Распределение функций организатора и участников межведомственного электронного документооборота. Обеспечение информационной безопасности при осуществлении межведомственного электронного документооборота. Государственная программа российской федерации «информационное общество (2011—2020 годы)» и развитие межведомственного электронного документооборота.

Тема 12. Защита информации в системах электронного документа.

Технологии обеспечения безопасности. Методы и средства защиты информации в ис. Кодирование экономической информации. Применение кодов в процессе решения задач.

**Виды контроля по дисциплине:** зачет.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

## **АННОТАЦИЯ** **рабочей программы учебной дисциплины** **«Управление конфликтами персонала в организации»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины логически взаимосвязано с дисциплинами: «Современные тенденции управления персоналом», «Технологии управления обучением и развитие персонала» и др.

**Цели и задачи дисциплины:**

формирование у студентов представления о сущности конфликтов в организации, поливариантности взглядов на сущность и структуру

конфликтов через освоение различных концепций и подходов к изучению данного явления.

**Задачи дисциплины:**

ознакомление студентов с основными понятиями курса, понятие конфликта как психологического феномена;

ознакомление с особенностями и видами конфликтов, внешними проявлениями путями преодоления конфликтов;

ознакомить студентов с формами, способами и условиями управления конфликтами;

формирование представления и первичное овладение технологией разрешения конфликтов в организации.

Дисциплина нацелена на формирование универсальных компетенций (УК-3, УК-5) и общепрофессиональной компетенции (ОПК-3) выпускника.

**Содержание дисциплины:**

**Тема 1. Возникновение и развитие конфликтологии как теории и практики** Эволюция конфликтологических взглядов в истории философско-социологической мысли. История развития отечественной конфликтологии. Зарождение и развитие конфликтологических идей в практических знаниях, религиозных учениях, искусстве и культуре, появление первых воззрений на конфликт. Становление и развитие частных конфликтологических наук - отраслей конфликтологии. Конфликтология: предмет, методы исследования и задачи. Современная конфликтология: актуальные и методологические конфликтологии. практические проблемы. Понятийный

**Тема 2. Конфликт как основная категория конфликтологии** Предмет и метод конфликта. Задачи и методы конфликтологии. Теоретико-методологические основы конфликтологии. Конфликтология в системе наук. Современные проблемы развития конфликтологии Конфликтология как наука о закономерностях возникновения, развития, завершения конфликтов, а также принципах, способах и приемах их конструктивного регулирования.

**Тема 3. Источники, объективные и субъективные причины возникновения конфликтных ситуаций** Причины конфликтов. Объективные, организационно-управленческие, социально-психологические, личностные. Системно-структурный анализ в понимании природы конфликта Т. Парсонса. Концепция позитивно функционального конфликта Л. Козера. Социальные столкновения и концепция позитивно-функционального конфликта. Конфликтная модель общества Р. Дарендорфа.

**Тема 4. Структурная модель конфликта** Структурные элементы конфликта: субъекты, объекты, предмет. Этапы конфликта. Конфликтная ситуация, инцидент. Объект в конфликтологии. Предмет изучения конфликтологии. Место конфликтологии в ряду экономических, социологических и психологических дисциплин, ее значение как важной составной части менеджмента. Необходимость изучения конфликтологии для всех видов управленческой деятельности.

**Тема 5. Функции конфликта, их позитивные и негативные**

**проявления** Конструктивные функции конфликта. Деструктивные функции конфликта. Конструктивные функции конфликта. Деструктивные функции конфликта. Конфликтные личности, их роль в наличии конфликта. Участники конфликта: их роли, статусы, ранги, потенциалы. Сила оппонентов в конфликте. Ранги оппонентов: оппоненты нулевого, первого, второго и третьего рангов. Зависимость силы оппонента от его ранга. Субъективные характеристики сторон конфликта: потребности, мотивы, притязания, интересы, позиции, образы конфликтной ситуации. Формы неадекватного отражения конфликтной ситуации участниками конфликта и их влияние на конфликтную ситуацию. Понятие "большого" и "элементарного" конфликта.

**Тема 6. Стратегия поведения в конфликтных ситуациях** объектам конфликтующих сторон: внутриличностные, внутригрупповые, конфликты между личностью и группой, межличностные конфликты.

**Тема 7. Основы предупреждения конфликтов** Прогнозирование конфликта. Принципы профилактики конфликта. Технология предупреждения конфликтов. Этапы регулирования конфликта. Модели завершения конфликта: угасание, разрешение, урегулирование, перерастание в другой конфликт. Стратегии завершения конфликта: уклонение, приспособление, компромисс, конфронтация, принуждение (подавление).

**Тема 8. Роль конфликтологии в управлении персоналом** Урегулирование конфликтов с участием третьей стороны. Социальное партнерство как форма обеспечения взаимной заинтересованности наемных работников и предпринимателей. Регулирование конфликта как форма ослабления остроты конфликта, ограничения и обеспечение его развития в сторону разрешения. Признание реальности конфликта, легитимация, структурирование групп как основные стадии регулирования конфликта, использование технологий смягчения конфликта через формы демократизации, сотрудничества, снижения напряженности, нормирования отношений.

**Тема 9. Роль менеджера по персоналу в предупреждении и разрешении конфликтов в организации** Педагогический и административный способы преодоления эмоциональных конфликтов. Убеждение и критика - одни из наиболее эффективных методов педагогического способа преодоления конфликтов. Главные принципы конструктивности критики. Структурные межличностные способы разрешения деловых конфликтов. Четыре структурных метода разрешения конфликтов: разъяснение требований к работе; использование координационных механизмов; установление комплексных целей для организации; использование системы вознаграждений. Подбор, расстановка, адаптация и развитие персонала как средство предупреждения и разрешения конфликтов. Межличностные стили разрешения деловых конфликтов: тактика уклонения (игнорирования); тактика сглаживания (приспособления); тактика принуждения (соперничества); тактика компромисса; совместная работа над решением проблемы (сотрудничество).

**Виды контроля по дисциплине:** зачет.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

## **АННОТАЦИЯ** **рабочей программы учебной дисциплины** **«Управление поведением персонала»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины логически взаимосвязано с дисциплинами: «Современные тенденции управления персоналом», «Технологии управления обучением и развитие персонала» и др.

### **Цели и задачи дисциплины:**

формирование у студентов представления о сущности конфликтов в организации, поливариантности взглядов на сущность и структуру конфликтов через освоение различных концепций и подходов к изучению данного явления.

### **Задачи дисциплины:**

ознакомление студентов с основными понятиями курса, понятие конфликта как психологического феномена;

ознакомление с особенностями и видами конфликтов, внешними проявлениями путями преодоления конфликтов;

ознакомить студентов с формами, способами и условиями управления конфликтами;

формирование представления и первичное овладение технологией разрешения конфликтов в организации.

Дисциплина нацелена на формирование универсальных компетенций (УК-3, УК-5) и общепрофессиональной компетенции (ОПК-3) выпускника.

### **Содержание дисциплины:**

**Тема 1. Возникновение и развитие конфликтологии как теории и практики** Эволюция конфликтологических взглядов в истории философско-социологической мысли. История развития отечественной конфликтологии. Зарождение и развитие конфликтологических идей в практических знаниях, религиозных учениях, искусстве и культуре, появление первых воззрений на конфликт. Становление и развитие частных конфликтологических наук - отраслей конфликтологии. Конфликтология: предмет, методы исследования и задачи. Современная конфликтология: актуальные и методологические конфликтологии. практические проблемы. Понятийный

**Тема 2. Конфликт как основная категория конфликтологии** Предмет и метод конфликта. Задачи и методы конфликтологии. Теоретико-

методологические основы конфликтологии. Конфликтология в системе наук. Современные проблемы развития конфликтологии Конфликтология как наука о закономерностях возникновения, развития, завершения конфликтов, а также принципах, способах и приемах их конструктивного регулирования.

**Тема 3. Источники, объективные и субъективные причины возникновения конфликтных ситуаций** Причины конфликтов. Объективные, организационно-управленческие, социально-психологические, личностные. Системно-структурный анализ в понимании природы конфликта Т. Парсонса. Концепция позитивно функционального конфликта Л. Козера. Социальные столкновения и концепция позитивно-функционального конфликта. Конфликтная модель общества Р. Дарендорфа.

**Тема 4. Структурная модель конфликта** Структурные элементы конфликта: субъекты, объекты, предмет. Этапы конфликта. Конфликтная ситуация, инцидент. Объект в конфликтологии. Предмет изучения конфликтологии. Место конфликтологии в ряду экономических, социологических и психологических дисциплин, ее значение как важной составной части менеджмента. Необходимость изучения конфликтологии для всех видов управленческой деятельности.

**Тема 5. Функции конфликта, их позитивные и негативные проявления** Конструктивные функции конфликта. Деструктивные функции конфликта. Конструктивные функции конфликта. Деструктивные функции конфликта Конфликтные личности, их роль в наличии конфликта. Участники конфликта: их роли, статусы, ранги, потенциалы. Сила оппонентов в конфликте. Ранги оппонентов: оппоненты нулевого, первого, второго и третьего рангов. Зависимость силы оппонента от его ранга. Субъективные характеристики сторон конфликта: потребности, мотивы, притязания, интересы, позиции, образы конфликтной ситуации. Формы неадекватного отражения конфликтной ситуации участниками конфликта и их влияние на конфликтную ситуацию. Понятие "большого" и "элементарного" конфликта.

**Тема 6. Стратегия поведения в конфликтных ситуациях** Объектам конфликтующих сторон: внутриличностные, внутригрупповые, конфликты между личностью и группой, межличностные конфликты.

**Тема 7. Основы предупреждения конфликтов** Прогнозирование конфликта. Принципы профилактики конфликта. Технология предупреждения конфликтов. Этапы регулирования конфликта. Модели завершения конфликта: угасание, разрешение, урегулирование, перерастание в другой конфликт. Стратегии завершения конфликта: уклонение, приспособление, компромисс, конфронтация, принуждение (подавление).

**Тема 8. Роль конфликтологии в управлении персоналом** Урегулирование конфликтов с участием третьей стороны. Социальное партнерство как форма обеспечения взаимной заинтересованности наемных работников и предпринимателей. Регулирование конфликта как форма ослабления остроты конфликта, ограничения и обеспечение его развития в сторону разрешения. Признание реальности конфликта, легитимация, структурирование групп как основные стадии регулирования конфликта,

использование технологий смягчения конфликта через формы демократизации, сотрудничества, снижения напряженности, нормирования отношений.

**Тема 9. Роль менеджера по персоналу в предупреждении и разрешении конфликтов в организации** Педагогический и административный способы преодоления эмоциональных конфликтов. Убеждение и критика - одни из наиболее эффективных методов педагогического способа преодоления конфликтов. Главные принципы конструктивности критики. Структурные межличностные способы разрешения деловых конфликтов. Четыре структурных метода разрешения конфликтов: разъяснение требований к работе; использование координационных механизмов; установление комплексных целей для организации; использование системы вознаграждений. Подбор, расстановка, адаптация и развитие персонала как средство предупреждения и разрешения конфликтов. Межличностные стили разрешения деловых конфликтов: тактика уклонения (игнорирования); тактика сглаживания (приспособления); тактика принуждения (соперничества); тактика компромисса; совместная работа над решением проблемы (сотрудничество).

**Виды контроля по дисциплине:** зачет.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

## **АННОТАЦИЯ**

### **рабочей программы учебной дисциплины**

### **«Формирование политики компенсаций и льгот персонала»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Основывается на базе дисциплин: «Управление человеческими ресурсами», «Цифровые технологии управления персоналом», «Система менеджмента качества в управлении персоналом».

Является основой для прохождения практической подготовки и написания магистерской диссертации.

**Цели и задачи дисциплины:**

заключается в освоении теоретических знаний и практических навыков, необходимых для разработки эффективных систем вознаграждений и льгот, которые способствуют повышению мотивации, удовлетворенности и лояльности сотрудников, а также обеспечивают конкурентоспособность предприятия на рынке труда.

**Задачи дисциплины:**

изучение основ формирования компенсаций и льгот: освоение базовых

принципов построения системы вознаграждений, включая материальные и нематериальные компоненты;

анализ рынка труда и конкурентоспособности вознаграждений: овладение методами анализа рынка труда и оценки конкурентоспособности компенсационных пакетов компании;

разработка стратегий вознаграждения: приобретение навыков разработки стратегических подходов к созданию систем компенсаций и льгот, соответствующих целям и задачам организации;

определение структуры компенсаций: изучение методов формирования оптимальной структуры компенсаций, включая базовую зарплату, бонусы, премии и другие виды вознаграждений;

управление льготами и социальными пакетами: освоение подходов к разработке и управлению социальными пакетами и льготами, обеспечивающими высокую удовлетворенность и лояльность сотрудников;

оценка эффективности компенсационной политики: ознакомление с методами оценки эффективности действующих систем вознаграждений и выявление путей их улучшения;

адаптация компенсационной политики к внешним и внутренним изменениям: изучение способов адаптации компенсационной политики к изменениям внешней среды и внутренним потребностям организации.

Дисциплина нацелена на формирование общепрофессиональной компетенции (ОПК-4) и профессиональной компетенции (ПК-5) выпускника.

#### **Содержание дисциплины:**

#### **Тема 1. ВВЕДЕНИЕ В ПОЛИТИКУ КОМПЕНСАЦИЙ И ЛЬГОТ**

Основные понятия: компенсации, льготы, мотивация, вознаграждение.

Цели и задачи политики компенсаций: почему компании разрабатывают системы вознаграждений? Классификация компенсационных пакетов: основные виды компенсаций и льгот. Роль политики компенсаций в управлении персоналом: как политика влияет на удержание сотрудников?

#### **Тема 2. АНАЛИЗ РЫНКА ТРУДА И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ**

Методы анализа зарплат на рынке труда: Как правильно оценить уровень оплаты труда конкурентов? Факторы, влияющие на конкурентоспособность зарплаты: какие факторы влияют на привлекательность предложения работодателя? Компании-лидеры по уровню заработной платы: примеры успешных стратегий компаний. Анализ внешних факторов: экономические тенденции и их влияние на заработную плату.

#### **Тема 3. РАЗРАБОТКА СТРУКТУРЫ КОМПЕНСАЦИИ И ЛЬГОТ**

Принципы построения системы вознаграждения: ключевые элементы компенсационной схемы. Базовая зарплата и переменная часть: как распределять фиксированную и бонусную части? Надбавки и премии: виды бонусов и критерии их начисления. Индексация заработной платы: механизмы корректировки окладов в зависимости от инфляции и производительности.

#### **Тема 4. СОЦИАЛЬНЫЕ ПАКЕТЫ И ЛЬГОТЫ**

Что такое социальный пакет и его значение: важность социальных льгот

для мотивации сотрудников. Виды социальных льгот: медицинское страхование, пенсионные программы, оплата транспорта и питания. Гибкость социального пакета: возможность персонализации льгот для разных категорий работников. Оценка эффективности социального пакета: метрики для измерения удовлетворенности сотрудников.

#### Тема 5. НАЛОГОВЫЕ АСПЕКТЫ КОМПЕНСАЦИЙ И ЛЬГОТ

Налогообложение доходов физических лиц: как налоги влияют на чистую зарплату сотрудника? Оптимизация налогообложения через социальные льготы: возможности снижения налоговой нагрузки через предоставление льгот. Особенности налогообложения компенсаций: как учесть различные формы вознаграждений в налоговом учете? Международные налоговые практики: особенности налогообложения зарубежных сотрудников.

#### Тема 6. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КОМПЕНСАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ

Критерии оценки эффективности: как измерить успешность политики компенсаций? Финансовый результат и производительность труда: связь между уровнем компенсаций и производительностью. Удовлетворенность сотрудников: роль компенсаций в уровне вовлеченности и лояльности. Использование бенчмаркинга: сравнение с лучшими практиками отрасли.

#### Тема 7. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ПОЛИТИКЕ КОМПЕНСАЦИЙ И ЛЬГОТ

Причины изменений в политике компенсаций: внешние и внутренние факторы. Процесс внедрения изменений: этапы подготовки и реализации новых схем. Коммуникационная стратегия: как эффективно донести изменения до сотрудников? Управление сопротивлением изменениям: стратегии минимизации рисков негативных реакций.

#### Тема 8. МЕЖДУНАРОДНЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КОМПЕНСАЦИЙ

Культурные различия в подходах к вознаграждению: специфика стран и регионов. Примеры лучших мировых практик: компании, успешно реализующие международные стратегии. Различия в налогообложении и законодательстве: как учитывать особенности законодательства разных стран? Проблематика экспатриантов: особенности компенсаций для международных команд.

#### Тема 9. МОТИВАЦИЯ И УДЕРЖАНИЕ ПЕРСОНАЛА ЧЕРЕЗ КОМПЕНСАЦИИ И ЛЬГОТЫ

Теории мотивации и их связь с компенсациями: как денежные стимулы воздействуют на поведение сотрудников? Роль компенсаций в привлечении талантов: важность конкурентоспособности предложений на рынке труда. Эффективные методы удержания сотрудников: как предотвратить текучесть кадров через бонусы и льготы?

#### Тема 10. ПОЛИТИКИ КОМПЕНСАЦИЙ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Адаптация компенсационной политики к кризисным условиям: как пересмотреть систему вознаграждений в условиях экономических

трудностей? Замораживание и сокращение заработной платы: плюсы и минусы временных мер. Альтернативные формы компенсаций: нематериальные поощрения и гибкий график работы. Обратная связь от сотрудников: как управлять ожиданиями и поддерживать моральный дух команды?

#### Тема 11. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ И КОМПЕНСАЦИОННЫЕ ПАКЕТЫ

Связь индивидуального плана развития с системой вознаграждений: как адаптировать компенсацию под карьерные цели сотрудника? Стимулирование профессионального роста: дополнительные бонусы за обучение и повышение квалификации. Персонализированные компенсационные пакеты: подходы к созданию индивидуальных предложений. Роль наставничества и коучинга: влияние менторства на мотивацию и развитие сотрудников.

#### Тема 12. БУДУЩИЕ ТРЕНДЫ В ФОРМИРОВАНИИ КОМПЕНСАЦИЙ И ЛЬГОТ

Технологии будущего в управлении компенсациями: искусственный интеллект и большие данные. Эволюция социального пакета: новые формы льгот и преимуществ. Глобальная конкуренция за таланты: тенденции мирового рынка труда. Устойчивое развитие и корпоративная социальная ответственность: как экология и этичность бизнеса влияют на политику компенсаций?

**Виды контроля по дисциплине:** зачет.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

### **АННОТАЦИЯ рабочей программы учебной дисциплины «Современные системы оплаты труда»**

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Основывается на базе дисциплин: «Управление человеческими ресурсами», «Цифровые технологии управления персоналом», «Система менеджмента качества в управлении персоналом».

Является основой для прохождения практической подготовки и написания магистерской диссертации.

**Цели и задачи дисциплины:**

заключается в освоении теоретических знаний и практических навыков, необходимых для разработки эффективных систем вознаграждений и льгот, которые способствуют повышению мотивации, удовлетворенности и лояльности сотрудников, а также обеспечивают конкурентоспособность

предприятия на рынке труда.

**Задачи дисциплины:**

изучение основ формирования компенсаций и льгот: освоение базовых принципов построения системы вознаграждений, включая материальные и нематериальные компоненты;

анализ рынка труда и конкурентоспособности вознаграждений: овладение методами анализа рынка труда и оценки конкурентоспособности компенсационных пакетов компании;

разработка стратегий вознаграждения: приобретение навыков разработки стратегических подходов к созданию систем компенсаций и льгот, соответствующих целям и задачам организации;

определение структуры компенсаций: изучение методов формирования оптимальной структуры компенсаций, включая базовую зарплату, бонусы, премии и другие виды вознаграждений;

управление льготами и социальными пакетами: освоение подходов к разработке и управлению социальными пакетами и льготами, обеспечивающими высокую удовлетворенность и лояльность сотрудников;

оценка эффективности компенсационной политики: ознакомление с методами оценки эффективности действующих систем вознаграждений и выявление путей их улучшения;

адаптация компенсационной политики к внешним и внутренним изменениям: изучение способов адаптации компенсационной политики к изменениям внешней среды и внутренним потребностям организации.

Дисциплина нацелена на формирование общепрофессиональной компетенции (ОПК-4) и профессиональной компетенции (ПК-5) выпускника.

**Содержание дисциплины:**

**Тема 1. ВВЕДЕНИЕ В ПОЛИТИКУ КОМПЕНСАЦИЙ И ЛЬГОТ**

Основные понятия: компенсации, льготы, мотивация, вознаграждение. Цели и задачи политики компенсаций: почему компании разрабатывают системы вознаграждений? Классификация компенсационных пакетов: основные виды компенсаций и льгот. Роль политики компенсаций в управлении персоналом: как политика влияет на удержание сотрудников?

**Тема 2. АНАЛИЗ РЫНКА ТРУДА И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ**

Методы анализа зарплат на рынке труда: Как правильно оценить уровень оплаты труда конкурентов? Факторы, влияющие на конкурентоспособность зарплаты: какие факторы влияют на привлекательность предложения работодателя? Компании-лидеры по уровню заработной платы: примеры успешных стратегий компаний. Анализ внешних факторов: экономические тенденции и их влияние на заработную плату.

**Тема 3. РАЗРАБОТКА СТРУКТУРЫ КОМПЕНСАЦИИ И ЛЬГОТ**

Принципы построения системы вознаграждения: ключевые элементы компенсационной схемы. Базовая зарплата и переменная часть: как распределять фиксированную и бонусную части? Надбавки и премии: виды бонусов и критерии их начисления. Индексация заработной платы: механизмы

корректировки окладов в зависимости от инфляции и производительности.

#### Тема 4. СОЦИАЛЬНЫЕ ПАКЕТЫ И ЛЬГОТЫ

Что такое социальный пакет и его значение: важность социальных льгот для мотивации сотрудников. Виды социальных льгот: медицинское страхование, пенсионные программы, оплата транспорта и питания. Гибкость социального пакета: возможность персонализации льгот для разных категорий работников. Оценка эффективности социального пакета: метрики для измерения удовлетворенности сотрудников.

#### Тема 5. НАЛОГОВЫЕ АСПЕКТЫ КОМПЕНСАЦИЙ И ЛЬГОТ

Налогообложение доходов физических лиц: как налоги влияют на чистую зарплату сотрудника? Оптимизация налогообложения через социальные льготы: возможности снижения налоговой нагрузки через предоставление льгот. Особенности налогообложения компенсаций: как учесть различные формы вознаграждений в налоговом учете? Международные налоговые практики: особенности налогообложения зарубежных сотрудников.

#### Тема 6. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КОМПЕНСАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ

Критерии оценки эффективности: как измерить успешность политики компенсаций? Финансовый результат и производительность труда: связь между уровнем компенсаций и производительностью. Удовлетворенность сотрудников: роль компенсаций в уровне вовлеченности и лояльности. Использование бенчмаркинга: сравнение с лучшими практиками отрасли.

#### Тема 7. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ПОЛИТИКЕ КОМПЕНСАЦИЙ И ЛЬГОТ

Причины изменений в политике компенсаций: внешние и внутренние факторы. Процесс внедрения изменений: этапы подготовки и реализации новых схем. Коммуникационная стратегия: как эффективно донести изменения до сотрудников? Управление сопротивлением изменениям: стратегии минимизации рисков негативных реакций.

#### Тема 8. МЕЖДУНАРОДНЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КОМПЕНСАЦИЙ

Культурные различия в подходах к вознаграждению: специфика стран и регионов. Примеры лучших мировых практик: компании, успешно реализующие международные стратегии. Различия в налогообложении и законодательстве: как учитывать особенности законодательства разных стран? Проблематика экспатриантов: особенности компенсаций для международных команд.

#### Тема 9. МОТИВАЦИЯ И УДЕРЖАНИЕ ПЕРСОНАЛА ЧЕРЕЗ КОМПЕНСАЦИИ И ЛЬГОТЫ

Теории мотивации и их связь с компенсациями: как денежные стимулы воздействуют на поведение сотрудников? Роль компенсаций в привлечении талантов: важность конкурентоспособности предложений на рынке труда. Эффективные методы удержания сотрудников: как предотвратить текучесть кадров через бонусы и льготы?

## Тема 10. ПОЛИТИКИ КОМПЕНСАЦИЙ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Адаптация компенсационной политики к кризисным условиям: как пересмотреть систему вознаграждений в условиях экономических трудностей? Замораживание и сокращение заработной платы: плюсы и минусы временных мер. Альтернативные формы компенсаций: нематериальные поощрения и гибкий график работы. Обратная связь от сотрудников: как управлять ожиданиями и поддерживать моральный дух команды?

## Тема 11. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ И КОМПЕНСАЦИОННЫЕ ПАКЕТЫ

Связь индивидуального плана развития с системой вознаграждений: как адаптировать компенсацию под карьерные цели сотрудника? Стимулирование профессионального роста: дополнительные бонусы за обучение и повышение квалификации. Персонализированные компенсационные пакеты: подходы к созданию индивидуальных предложений. Роль наставничества и коучинга: влияние менторства на мотивацию и развитие сотрудников.

## Тема 12. БУДУЩИЕ ТРЕНДЫ В ФОРМИРОВАНИИ КОМПЕНСАЦИЙ И ЛЬГОТ

Технологии будущего в управлении компенсациями: искусственный интеллект и большие данные. Эволюция социального пакета: новые формы льгот и преимуществ. Глобальная конкуренция за таланты: тенденции мирового рынка труда. Устойчивое развитие и корпоративная социальная ответственность: как экология и этичность бизнеса влияют на политику компенсаций?

**Виды контроля по дисциплине:** зачет.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

## АННОТАЦИЯ

### рабочей программы учебной дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит»

**Логико-структурный анализ дисциплины:** дисциплина входит в факультативные дисциплины учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций».

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

Содержание дисциплины является основой для изучения следующих дисциплин: «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации», «Кадровое обеспечение государственной службы и корпораций», «Технологии управления обучением и развитием персонала».

**Цели и задачи дисциплины:**

формирование комплексных теоретических знаний и практических навыков по консалтингу и аудиту персонала, формирование интегрированного

подхода к решению проблем в сфере управления персоналом организации.

**Задачи дисциплины:**

углубление теоретических знаний в области управления персоналом путем использования средств аудита и консалтинга;

освоение особенностей и возможностей кадрового консалтинга и аудита;

овладение основам методологии аудита и консалтинга применительно к решению проблем труда и управления персоналом на микроуровне;

приобретение базовых навыков практической работы по сбору реальных фактических материалов, их комплексной оценке, анализу и систематизации в части, касающейся решения социально-трудовых проблем организации;

формирование профессиональных навыков в области самостоятельной научной и исследовательской работы, количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений.

Дисциплина нацелена на формирование профессиональной компетенции (ПК-2) выпускника.

**Содержание дисциплины:**

**Тема 1. Предмет и содержание дисциплины «Кадровый консалтинг и аудит»**

Понятия: «кадровый консалтинг», «кадровый аудит» в системе наук о персонале. Предмет, задачи, цели и методы консалтинга и аудита. Бенчмаркинг: основные понятия и процесс реализации. Исторический обзор управленческого консультирования. Деловые услуги. Понятие консультационной деятельности. Виды консультационных услуг.

**Тема 2. Профессиональные консультанты. Техническое задание, анализ предложений консультационных фирм и цена консультационной услуги**

Профессиональные консультанты. Причины и основания для обращения к консультантам. Выбор консультационной фирмы (консультанта). Поиск консультационной фирмы (консультанта). Техническое задание консультационной фирме. Анализ предложений консультационных фирм. Цена консультационной услуги. Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов. Понятие бизнес процесса. Моделирование бизнес процессов. Цели, принципы, стадии, методы, виды моделирования бизнес процессов.

**Тема 3. Принципы, процесс, контроль, результативность и эффективность консультирования**

Формы соглашений, структура и содержание контракта. Модели консультирования. Процесс консультирования и организация выполнения работ. Контроль за ходом реализации консультационного проекта. Результативность и эффективность консультирования.

**Тема 4. Теоретические основы аудита**

Организация как объект аудита. Аудит как форма диагностического исследования. Классификация аудиторской деятельности. Направления аудита. Совершенствование системы управления организацией посредством

аудит.

### **Тема 5. Методология аудита персонала**

Диагностика работы с персоналом. Место аудита в системе управления персоналом организации. Философия аудита персонала. Уровни, исследовательские подходы, инструментарий и последовательность проведения аудита персонала. Понятие, виды и роль бенчмаркинга для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации.

### **Тема 6. Практическая работа аудитора по персоналу**

Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала. Аудит рабочих мест. Аудит найма. Аудит увольнений. Аудит вознаграждений. Аудит условий труда, безопасности и здоровья. Аудит интеллектуального капитала. Аудит работы служб управления персоналом.

**Виды контроля по дисциплине:** зачет.

**Общая трудоёмкость** освоения дисциплины составляет 2 зачётные единицы, 72 часа.