

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 16.12.2022 15:24:34  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

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

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

---

Кафедра социальных технологий

УТВЕРЖДЕНО  
Директор СЗИУ РАНХиГС  
А.Д.Хлутков

Электронная подпись

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ  
«Социальная психология и организационное консультирование»**

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

**Б1.В.11 «Современные концепции и методы управления персоналом»**

37.04.01 «Психология»

очная

Год набора – 2022

Санкт-Петербург, 2022 г.

**Автор–составитель:**

доктор экономических наук, профессор кафедры социальных технологий Прихач А.Ю.

**Заведующий кафедрой социальных технологий**, доктор политических наук, доцент, профессор кафедры социальных технологий И.А. Ветренко.

**РПД Б1.В.11 «Современные концепции и методы управления персоналом»** одобрена на заседании кафедры социальных технологий.

Протокол №9 от «27» июня 2022г.

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	5-8
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	8-12
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	12-16
6. Методические материалы для освоения дисциплины.....	17-18
7. Учебная литература и ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»	
7.1.Основная литература.....	18
7.2.Дополнительная литература.....	19
7.3.Нормативно-правовые документы и иная правовая информация.....	19
7.4.Интернет-ресурсы.....	19
7.5.Иные источники.....	19
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	19-20

**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

1.1. Дисциплина Б.1.В.11 «Современные концепции и методы управления персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

*Таблица 1*

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код компонента компетенции</b>	<b>Наименование компонента компетенции</b>
УК - 3	Способен критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт в собственной учебно-профессиональной и профессиональной деятельности	УК - 3.1	Способен оценивать собственный учебно-профессиональный опыт с точки зрения актуальных концепций управления персоналом

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

*Таблица 2*

<b>ОТФ/ТФ/ профессиональные действия</b>	<b>Код компонента компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
	УК - 3.1	на уровне знаний: основы планирования профессиональной траектории с учетом особенностей трудовой деятельности, основы планирования траектории личностного развития с учетом особенностей профессиональной и других видов деятельности
		на уровне умений: расставлять приоритеты профессиональной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки, планировать самостоятельную деятельность в решении профессиональных задач, подвергать критическому анализу проделанную работу
		на уровне навыков: владение навыками критического анализа проделанного профессионального пути, владение навыками выработки стратегии действия для саморазвития, принятие лично значимых решений, связанных с проблемой выхода из творческого и профессионального тупика. оценивания последствий собственных решений и действий с позиции социальной ответственности, определения реалистических целей профессионального роста

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы, 72 акад. часа.

Форма обучения: очная.

Таблица 3

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах/ астр час.) Очная форма обучения
Общая трудоемкость	<b>72/54</b>
Контактная работа с преподавателем	<b>48/36</b>
Лекции	16/12
Практические занятия	32/24
Лабораторные занятия	0
Самостоятельная работа	<b>24/18</b>
Консультации	0
Формы текущего контроля	подготовка доклада, решение задач, самостоятельные работы
Форма промежуточной аттестации	зачет (1 семестр)

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Современные концепции и методы управления персоналом» является теоретическим и методологическим курсом, в процессе изучения которого магистры знакомятся с основными инструментами управления персоналом. Дисциплина «Современные концепции и методы управления персоналом» (индекс в учебном плане Б1.В.11) относится к вариативной части направления 37.04.01 «Психология». Дисциплина изучается в 1 семестре.

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

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://sziu-de.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

## 3. Содержание и структура дисциплины

### 3.1. Структура дисциплины

#### Очная форма обучения

Таблица 4

Наименование темы	Всего часов	Объем дисциплины, час.				СРО	Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
		Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Тема 1. Понятие управления современным персоналом	12	2		6		4	Д,
Тема 2. Человеческий капитал	12	2		6		4	Д, РЗ
Тема 3. Планирование кадрового состава	12	2		6		4	Д, СР, РЗ

Наименование темы	Всего часов	Объем дисциплины, час.				СРО	Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
		Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Тема 4. Мотивация и оплата труда	14	4		6		4	Д, СР, РЗ
Тема 5. Конфликтные ситуации в коллектив	10	2		4		4	Д, СР
Тема 6. Современные системы активизации креативных работников	12	4		4		4	Д
<b>Промежуточный контроль (акад.ч./астр.ч.)</b>							<b>Зачет</b>
<b>ИТОГО (акад.ч./астр.ч.)</b>	<b>72/54</b>	<b>16/12</b>	<b>0/0</b>	<b>32/24</b>	<b>0</b>	<b>24/18</b>	

Используемые сокращения:

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

ЛР- лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ- практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР- индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ- занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности;

СРО- самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

\*\*Формы текущего контроля успеваемости: РЗ – решение задач, Д – подготовка доклада, СР - самостоятельная работа

### 3.2. Содержание дисциплины

#### *Тема 1. Понятие управления современным персоналом*

Общее понятие системы управления персоналом. Место и роль системы управления персоналом в общей системе управления организацией. Развитие систем управления персоналом. Типы системы управления и внешнее окружение организации. Понятие управления персоналом. Основные признаки, характеризующие наличие системы управления. Современная концепция распределения функциональных сфер на предприятиях. Принципы и подходы к управлению персоналом в отдельных странах. Японский и американский подходы к управлению персоналом: восточный менеджмент и западный менеджмент, особенности и принципиальные отличия. Типы управления организацией: 1) механистический тип управления, 2) органический тип управления. Комплекс видов деятельности, входящих в задачи и функции современных менеджеров по персоналу.

#### *Тема 2. Человеческий капитал, качество жизни, человек на рынке труда*

Возникновение и роль человеческого капитала в экономике. Формирование, оценка и накопление человеческого капитала. Качество жизни населения: оценка и сравнительный анализ. Основные показатели качества человеческого капитала. Группы способностей и виды

человеческого капитала. Специфика формирования организационно-предпринимательского и интеллектуального капитала. Исторические условия для возможной переориентации экономики на цели достижения высокого качества жизни. Показатели качества жизни населения. Социально-бытовой подход к оценке качества жизни и в чем его особенности. Индекс развития человеческого потенциала как показатель развития национального человеческого капитала.

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

Характеристики трудовых ресурсов организации. Классификация кадрового состава по роли в достижении конечных целей. Управление трудовыми (кадровыми) ресурсами как управленческие решения, которые позволят распределять средства организации между различными группами работников в таких пропорциях, которое обеспечат эффективное достижение целей. Количественные характеристики: общая численность (списочная, среднегодовая, явочная и т.д.); структура по специальностям; по национальному составу, возрастная структура; структура по полу; соответствие состава работников требуемой специализации (соответствие кадров профилю работы); текучесть кадров; коэффициенты приема. Качественные характеристики как индивидуальные и агрегированные параметры трудового потенциала персонала: характеристики здоровья, интеллекта, образования, опыта работы, профессионализма (уровня квалификации), творческих способностей, нравственности, активности, организованности.

Этапы планирования кадров. Методы прогнозирования потребностей в человеческих ресурсах: экстраполяция, экспертные оценки, компьютерные модели, метод, основанный на применении формализованных математических зависимостей, нормативные методы, рыночный метод, балансовый метод, расчетные методы. Показатели движения кадров: текучести, оборота по приему, оборота по выбытию, замещения, сменяемости, стабильности, постоянства.

### ***Тема 4. Мотивация и оплата труда***

Рынок труда и его специфика. Спрос, предложение и равновесие на рынке труда. Цена труда и оплата труда. Определение различий в заработной плате. Экономическая природа рынка труда. Факторы формирования заработной платы. Факторы формирования предложения на рынке труда. Формирование заработной платы на рынке труда. Принципы распределения доходов в рыночной экономике и на рынке труда. Линейные методы финансовой мотивации. Формы заработной платы, основные преимущества и недостатки форм заработной платы. Основные системы заработной платы: повременно-премиальная, повременная с нормированным заданием, сдельно-премиальная, аккордная, оплата по грейдам. Основные методы формирования и модернизации системы мотивации. Формирование тарифной разрядной сетки, тарифный шаг, тарифный коэффициент.

### ***Тема 5. Конфликтные ситуации в коллектив***

Ситуация, в которой сталкиваются несовпадающие интересы одного или нескольких участников. Основные черты, которыми обычно характеризуется конфликт. Современная теория конфликтов предполагающая, что конфликты не только возможны, но иногда и желательны. Конфликт, ведущий к повышению эффективности организации (функциональный). Преимуществами функционального конфликта. Недостатки дисфункционального конфликта. Четыре основных конфликтов: 1) внутриличностный; 2) межличностный; 3) между личностью и группой; 4) межгрупповой. Причины организационных конфликтов: распределение ресурсов, взаимозависимость задач, различия в целях, различия в представлениях и ценностях, различия в манере поведения и жизненном опыте, неудовлетворительные коммуникации. Реакция на конфликтную ситуацию, приводящая к ее развитию или затуханию. Оценка индивидуальной или групповой эффективности конфликта. Конфликтная ситуация предполагающая наличие двух составляющих – участников конфликта и предмета (причины) конфликта. Управление конфликтом - в изменении конфликтной ситуации, а при необходимости в ее ликвидации

(разрешении). Решающим признаком разрешения конфликта является аннулирование инцидента, и также - предмета, цели, объекта конфликта. Действия руководителя как главное средство разрешения конфликтов в трудовых коллективах. Структурные методы управления конфликтами. Действия, относящиеся к структурным методам управления конфликтами. Межличностные методы управления конфликтными ситуациями, основанные на выборе определенного стиля поведения, учитывающего определенные компоненты.

#### **Тема 6. Современные системы активизации креативных работников**

Основные элементы системы мотивации творческих работников. Творческий (креативный) процесс как процесс создания новых идей, предложений и разработок, которые отличаются оригинальностью и нестандартностью. Механизм инновационного процесса, позволяющего значительно упрочить конкурентное положение предприятия. Организация и поддержание творческой деятельности сотрудников в современной экономике. Спрос на креативность и новаторность в современной экономике. Соотношение занятых различными типами труда в ведущих капиталистических странах (в % от общей численности занятых в хозяйстве)

Эмоциональная и психологическая готовность работников реализовать свои творческие способности. Основные категории специалистов, которые представляют интерес с точки зрения их ценности для инновационного процесса. Воздействия по оценке и активизации способностей должны носить как общий коллективный характер, так и индивидуальный. Формы вознаграждения креативного труда. Модель достижения целей жизни в мотивационном механизме. Рентабельность творческой деятельности с учетом варианта получения дохода и способа вознаграждения персонала.

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

**4.1. В ходе реализации дисциплины Б.1.В.11 «Современные концепции и методы управления персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Понятие управления современным персоналом	Д,
Тема 2. Человеческий капитал	Д, РЗ
Тема 3. Планирование кадрового состава	Д, СР, РЗ
Тема 4. Мотивация и оплата труда	Д, СР, РЗ
Тема 5. Конфликтные ситуации в коллектив	Д, СР
Тема 6. Современные системы активизации креативных работников	Д

\*\*Формы текущего контроля успеваемости: РЗ – решение задач, Д – подготовка доклада, СР - самостоятельная работа

Оценивается выполнения каждого отдельного вида задания, которые влияют на итоговую оценку промежуточного контроля.

### **4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

#### **Примеры типовых заданий**

##### **Темы докладов**

1. Место и роль человека в современной экономике
2. Интеллектуальная собственность
3. Модели управления персоналом
4. Понятие рынка труда



5. Типы заработной платы
6. Спрос и предложение на рынке труда
7. Качество и уровень жизни населения
8. Индекс человеческого развития
9. Влияние фактора персонала на экономический рост
10. Проблемы интеллектуальной собственности в России
11. Социальные проблемы рынка труда
12. Неравенство доходов и его последствия
13. Занятость и безработица на молодежном рынке труда
14. Средний класс России
15. Система «пожизненного найма» в Японии: сущность и особенности
16. Понятие «экономического человека»
17. Человеческий капитал: понятие и основные свойства
18. Нобелевские лауреаты, внесшие вклад в науку управления персоналом
19. Система вознаграждения труда по грейдам
20. Система оплаты по КРІ
21. Особенности современного рынка труда
22. Система высшего профессионального обучения в Японии
23. Система высшего профессионального обучения в Южной Корее
24. Система высшего профессионального обучения в Китае
25. Система высшего профессионального обучения в Германии
26. Система высшего профессионального обучения во Франции
27. Система профессионального обучения в Северной Америке
28. Сравнение покупательной способности заработных плат в разных странах
29. Содержание и значение нематериальной мотивации
30. Управление карьерой сотрудников
31. Управление адаптацией новых сотрудников в разных странах
32. Значение улучшения условий труда
33. Особенности кросс-культурного управления
34. Мировая демографическая ситуация
35. Мотивация креативности сотрудников в разных странах
36. Передовые механизмы управления персоналом
37. Цифровизация управленческих процессов
38. Кадровая политика современной организации
39. Требования к современному специалисту
40. Психологические приемы в управлении персоналом
41. Нестандартные методы управления персоналом
42. Процесс набора нового персонала
43. Организация обучения и переобучения работников компании
44. Корпоративная культура организации, ее оценка и развития
45. Значение корпоративной культуры для имиджа организации
46. Ценность креативных и инновационных работников для предприятия
47. Методы активизации креативности
48. Организации изобретательской и рационализаторской деятельности организации
49. Специфика работы «кружков качества» в Японии
50. Управление организационными конфликтами
51. Виды функциональных конфликтов в организации
52. Межличностные методы управления конфликтами
53. Структурные методы управления конфликтами
54. Оценка конфликтной ситуации в коллективе
55. Снижение конфликтности отношений в фирме

### *Примеры типовых задач*

#### **Задача 1.** (Тема 2)

Молодому человеку предложено участвовать в новом проекте сроком на два года. Имеется три возможных вакансии:

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

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

#### **Задача 2.** (Тема 2)

Бухгалтеру, имеющему годовой оклад 840000 руб, предложена альтернатива окончить годовые курсы повышения квалификации с отрывом от производства стоимостью 350000 руб и занять должность главного бухгалтера.

Определить: на сколько должна увеличиться ежемесячная заработная плата, чтобы он посчитал обучение целесообразным, если он считает приемлемой для себя норму дохода на инвестиции 15%.

#### **Задача 3.** (Тема 2)

Определить наилучший с позиций человеческого капитала вариант получения второго высшего образования для менеджера фирмы с заработком 800\$ и внутренней нормой отдачи от инвестиций 10%.

1 вариант. Обучение в течение года, стоимостью 2000\$ без отрыва от производства. Ожидаемая после этого зарплата – 900\$, с условием сохранения места на фирме в течение 3 лет.

2 вариант. Обучение за границей стоимостью 2000\$ в течение одного с уходом из фирмы, с последующим восстановлением в более высокой должности и заработком 1200\$. Предполагаемый срок работы в новой должности – 3 года.

3 вариант. Заочное годовое обучение стоимостью 1200\$. Стоимость поездок - 500\$. За счет отрыва от производства зарплата снижается на 400\$ в месяц. Ожидаемая зарплата после получения диплома - 1050\$ в течение 3 лет.

#### **Задача 4.** (Тема 3)

Задача . Списочное число сотрудников на начало года – 150 чел, на конец года – 178 человек.

За отчетный период выбыло по объективным причинам 29 чел., по субъективным причинам – 11 человек.

Определить:

1. коэффициент оборота по выбытию
2. коэффициент текучести
3. коэффициент интенсивности по приему
4. коэффициент замещения
5. Коэффициент сменяемости кадров
6. Коэффициент постоянства кадров

#### **Задача 5.** (Тема 3)

На конец года в организации было 250 сотрудников. Коэффициент постоянства кадров составил 0,8. Коэффициент интенсивности по приему 0,21. Коэффициент текучести 0,067. Известно, что в первом полугодии работники только покидали предприятие, во втором никаких увольнений не было и происходил приток новой рабочей силы.

Определить:

1. Количество сотрудников на начало года
2. Коэффициент оборота по выбытию

3. Коэффициент сменяемости кадров

4. Коэффициент замещения

**Задача 6.** (Тема 3)

На начало года в организации было 620 сотрудников. В первом квартале было принято на работу 58 человек Уволилось по собственному желанию 36 (из них 9 принятых с начала года) Уволилось по объективным причинам 15 (из них 2 принятых с начала года)

Во втором квартале принято на работу 14 человек. Уволилось по собственному 44 (12 с начала года) Уволилось по об. 4 (4 сн)

В третьем принято 30 человек Уволилось по собств. 18 (6 сн) Уволилось об. 22 (8 сн)

В четвертом принято 61 человек Уволилось с 22 (7) Уволилось об. 24 (20)

Определить: поквартальные коэффициенты текучести кадров, годовой коэффициент постоянства кадров, в каком квартале и какие показатели принимали наивысшее и наименьшее значения

**Задача 7.** (Тема 4)

Бригада станочников за декаду (начиная с понедельника) отработала 256 человеко-часов. Фонд повременной заработной платы за декаду составил 34000 рублей.

За это время ими были изготовлены детали А – 360 шт, Б – 640 шт, В – 12 шт.

Норма затрат труда на деталь А – 0,5 человеко-часа, деталь В – 1 час

Работников перевели на сдельную оплату труда, вследствие чего их производительность выросла за декаду по деталям А – на 25 %, по деталям Б – на 20 %, по деталям В – осталась прежней.

Определить:

- 1) средний повременный заработок одного работника за декаду.
- 2) первоначальную норму затрат труда на изготовление детали Б.
- 3) сдельный заработок бригады за следующую декаду
- 4) найти приработок
- 5) определить коэффициент приработка

**Задача 8.** (Тема 4)

За 22 рабочих дня в прошлый месяц бригада из 8 человек произвела 564 детали вида А (норма трудоемкости изготовления 0,5 часа), 2118 деталей вида В (0,25 часа), вида С - 1400 шт (0,2 часа), и 959 - р. , После этого бригаду покинули два работника. Т

За следующую пятидневную рабочую неделю бригада произвела 140 деталей А, деталей В и 35\$ деталей С

Определить: коэффициент выполнения норм бригадой за неделю

**Задача 9.** (Тема 4)

Бригадой за 22 рабочих дня первого месяца были изготовлены:

1000 валов, при норме трудоемкости изготовления 0,25 человеко-часа;

2000 корпусов редуктора, при норме трудоемкости 0.45 ч-ч;

1500 крышек редуктора, при норме трудоемкости 0,2 ч-ч;

3100 кронштейнов, при норме трудоемкости 0,1 ч-ч.

Во втором месяце была внедрена новая технология, позволяющая повысить производительность изготовления валов на 25%. Таким образом, изменились нормы трудоемкости. Бригаду покинули два работника, но за 20 дней второго месяца было изготовлено:

валов – 2500;

корпусов редуктора– 1000;

крышек редуктора – 2000;

кронштейнов – 1860.

Определить: коэффициент выполнения норм бригадой за второй месяц.

## Содержание самостоятельных работ

### *Самостоятельная 1 (Тема 3)*

Необходимо выбрать начальника направления, для продвижения на рынок новой линейки продуктов (елочные, рождественские и новогодние украшения и сюрпризы), у которого в подчинении будет десять человек, среди представленных в задании кандидатур.

Необходимо представить набор основных характеристик, которые будут отражать требования и основную специфику вакансии. Затем выбираются наиболее значимые и проводится оценка их важности (весомости) методом парных сравнений (метод Саати). С учетом выбранных характеристик производится сравнение претендентов с целью определения их уровня по каждой характеристике. После этого производится итоговый расчет в табличной форме и делается вывод о наиболее подходящей кандидатуре.

### **Самостоятельная 2 (Тема 4)**

Основная цель данной работы заключается в оценке составных элементов мотивационной системы, по уровню их предпочтительности для сотрудников. Затем, учитывая качественный и количественный состав персонала, делаются предложения по организации системы мотивации таким образом, чтобы она оказывала наибольший эффект воздействия на сотрудников.

Необходимо иметь ввиду, что кроме финансовых стимулов, могут иметь большое значение также другие, например, социальный пакет, особенно для тех сотрудников, кто в нем заинтересован.

Мотивационная система предприятия является важнейшим элементом организационно-управленческого комплекса. Она служит для повышения продуктивности работ и активизации деятельности персонала. От уровня ее обоснованности во многом зависит конечный экономический результат. Поэтому, в менеджменте придается особое значение анализу мотивационной системы и ее эффективному развитию.

В условии и задании представлены те отличительные особенности работников, которым нужно придавать значение. Так, например, некоторые сотрудники имеют детей и должны уделять им особое внимание. В других случаях, где это может иметь определенное значение, указывается пол работника. Если же информация не несет определяющего значения, то она просто опускается.

### **Самостоятельная 3 (тема 5)**

С помощью аналитического подхода необходимо реформировать две креативные команды из десяти человек, в целях улучшения трудовой атмосферы и активизации трудовых процессов всего коллектива.

В задании представлены определенные виды контактов, возникающих между работниками организации.

Всего представлены 16 видов контактов. Они имеют различную ценность, с точки зрения полезности для работы. Поэтому необходимо провести их сравнительную оценку. Строгая ранжировка не всегда удобна для подобного анализа, поэтому применяется метод парных сравнений. Для этого строится сравнительная матрица, где проводятся оценочные операции, количество клеток в которой должно быть, с учетом количества сравниваемых объектов  $16 \times 16$ . Пример матрицы представлен таблицей. Следующим этапом производится перераспределение работников между офисами, в целях повышения суммарной полезности контактов. Необходимо учитывать, что перемещение одного работника меняет сразу четыре контакта, поскольку в каждом офисе находится по пять рабочих мест.

Работа считается выполненной, если в ходе перестановок получается вариант, суммарная полезность контактов в котором повышается минимум на 30%.

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

**5.1. Зачет** проводится в форме решения задач по основным тематическим направлениям дисциплины

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).

### 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Таблица 5 (1)

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК – 3.1.	Оценивает собственный учебно-профессиональный опыт с точки зрения актуальных концепций управления персоналом	<p>Знание актуальных концепций управления персоналом</p> <p>Точность и уверенность использования формулировок, определений и теоретических положений</p> <p>Осмысленность полученных теоретических основ и возможность приложить их к практической деятельности на основе собственного учебно-профессионального опыта.</p>

### Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

#### Примерный перечень содержаний задач к зачету по дисциплине

1. Определить рациональность предлагаемого обучения, с учетом получаемой и будущей зарплаты, стоимости обучения и времени, предполагающегося на обучение и дальнейшую работу.
2. Определить коэффициенты движения кадров с учетом данных по численности, убывшим и прибывшим сотрудникам.
3. Определить заработки работников с учетом перехода с одной формы зарплаты на другую, изменения производительности, расчета расценки по заработной плате.
4. Определить заработки членов бригады с учетом отработанного времени и личного вклада. Расчет производить через коэффициент трудового участия и коэффициенто-часы.

### Типовые оценочные средства с применением СДО

Для успешного прохождения промежуточной аттестации учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

**При проведении зачета с оценкой в устной или письменной форме с применением ДОТ структура билета и типовые оценочные средства соответствуют п. 4.3.2 (см. выше).**

Студент допускается к промежуточной аттестации по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Зачет с оценкой проводится в форме публичного выступления.

Выступление – это официальное сообщение, посвященное теме вопроса в билете, которое содержит описание вопроса и раскрытие его сути. Структура ответа включает:

1. Введение:

– указывается вопрос, излагается последовательность ответа;

2. Основное содержание:

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а также тематические разделы содержания ответа;

– намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Выступление должно быть построено в соответствии с регламентом: не более пяти–семи минут.

Обучающийся также готовит решение кейса. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся защищает свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

### **При проведении промежуточной аттестации в СДО**

Промежуточная аттестация проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса и расписанием, утвержденными в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату.

После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.

Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.

При этом запрещено:

- ходить по вкладкам в браузере
- сидеть в наушниках
- пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками

- звонить по телефону и уходить без предупреждения

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. А если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения — проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя.

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Аттестация не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа.

На выполнение заданий отводится максимально 30 минут.

Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее предупредив проктора.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения контрольного мероприятия он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти испытание в другой день в рамках срока, установленного преподавателем до окончания текущей промежуточной аттестации). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения испытания по расписанию (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

### **При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме устного или письменного ответа**

На подготовку студентам выделяется время в соответствии с объявленным в начале промежуточной аттестации регламентом. Во время подготовки все студенты должны находиться в поле включенных камер их ноутбуков, компьютеров или смартфонов. Для визуального контроля за ходом подготовки допустимо привлекать других преподавателей кафедры, работников деканата или проводить промежуточную аттестацию по подгруппам, численностью не более 9 человек.

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;

- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – оценка сообщается экзаменуемому по завершению ответа.

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – в течение 24 часов преподаватель проверяет работы, выставляет оценки и доводит информацию до студентов.

### **Шкала оценивания**

Магистрант допускается к зачету по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины, а также успешного прохождения итогового компьютерного тестирования.

Магистрант должен показать умение работать с практическими заданиями. Это происходит во время работы на семинарах в семестре, а на зачете отвечает на вопросы и выполняет одно из предлагаемых эссе.

Результат по сдаче зачета объявляется магистрантам после устного ответа вносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку. Не зачтено проставляется в ведомости.

Оценка результатов производится на основе «Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в Северо-Западном институте РАНХиГС», утвержденного Приказом Директора СЗИУ РАНХиГС от 31.08.2021 г. № 349, а также Решения Ученого совета Северо-Западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 31.08.2021 №6, протокол № 1.

#### **«Зачтено»**

Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами, персоналиями и др.); в ответе прослеживается четкая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен литературным грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя магистрант дает четкие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала.

Практическая задача (кейс) решен правильно с обоснованием решения.

#### **«Не зачтено»**

Дан неполный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения, допущены существенные ошибки в изложении теоретического



материала и употреблении терминов, персоналий; в ответе отсутствуют доказательные выводы; речь неграмотная.

Решение практической задачи (кейса) неверное или отсутствует

## **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

### **ПОДГОТОВКА НАУЧНОГО ДОКЛАДА**

Подготовка научного доклада выступает в качестве одной из важнейших форм самостоятельной работы магистров.

Научный доклад представляет собой исследование по конкретной проблеме, изложенное перед аудиторией слушателей. Это может быть выступление на семинарском занятии, конференции научного студенческого и магистерского общества.

Работа по подготовке доклада включает не только знакомство с литературой по избранной тематике, но и самостоятельное изучение определенных вопросов. Она требует от магистра умения провести анализ изучаемых экономических процессов, способности наглядно представить итоги проделанной работы, и что очень важно – заинтересовать аудиторию результатами своего исследования. Следовательно, подготовка научного доклада требует определенных навыков.

Подготовка научного доклада включает несколько этапов работы:

1. Выбор темы научного доклада;
2. Подбор материалов;
3. Составление плана доклада. Работа над текстом;
4. Оформление материалов выступления;
5. Подготовка к выступлению.

### **ОФОРМЛЕНИЕ МАТЕРИАЛОВ ВЫСТУПЛЕНИЯ**

Автор научного доклада может прекрасно дополнить свое выступление, используя диаграммы, иллюстрации, графики, изображения на доске, чертежи, плакаты.

Однако, чтобы использование наглядных пособий произвело предполагаемый эффект, необходимо учитывать следующие правила:

1. Целесообразно использовать наглядный материал. Если же необходимость в его демонстрации отсутствует, применение будет только отвлекать внимание слушателей.
2. Графики, плакаты и диаграммы готовятся заранее.
3. Изображения должны быть видны всем. Сложным статистическим таблицам следует придать доступную форму диаграмм или графиков.
4. Наглядные материалы необходимо демонстрировать аудитории, а не самому себе.
5. Тезисы доклада должны быть тесно связаны с изображением наглядных материалов.

### **ПОДГОТОВКА К ВЫСТУПЛЕНИЮ**

Подготовив материал для доклада, следует решить вопрос о записях к выступлению: готовить полный текст доклада, составить подробные тезисы выступления или приготовить краткие рабочие записи.

Для начинающего докладчика составление полного текста научного доклада необходимо. Более опытные ораторы могут составить тезисы доклада.

Научный доклад представляет собой устное произведение, чтение вслух подготовленного текста недопустимо.

К секретам хорошего выступления можно отнести следующие моменты:

1. До и после важных мыслей следует делать паузу.
2. Для большего акцента сказанного необходимо менять тон голоса и тембр речи. Это сделает Вашу речь более выразительной.
3. Необходимо иметь контакт с аудиторией.

4. Не перегружать устный доклад цифровым и статистическим материалом.

Подготовка к научному докладу с учетом правил и требований, приведенных в данной методической разработке, поможет студентам освоить более эффективные приемы ведения самостоятельной работы.

#### **Вопросы для контроля самостоятельной работы:**

1. Опишите формирование персонала с использованием инновационных технологий.
2. Дайте определение понятиям «оценка персонала» и «аттестация персонала».
3. Опишите внедрение системы аттестации
4. Охарактеризуйте организацию процесса оценки и аттестации персонала в компании.
5. Приведите классификацию процедур оценки.
6. Перечислите методы оценки персонала.
7. Перечислите ключевые принципы проведения оценки и аттестации.
8. Охарактеризуйте оценку персонала как основу принятия решений при найме, продвижении, поощрении, обучении, увольнении работников.
9. Приведите сравнительный анализ технологий отбора персонала.
10. Приведите сравнительный анализ технологий формирования персонала.
11. Области использования деловых игр в решении кадровых задач.
12. Сформулируйте суть кейс-интервью. Приведите области использования, достоинства и недостатки технологии.
13. Перечислите инновационные технологии, применяемые для отбора персонала.
14. Проведите сравнительный анализ технологий оценки персонала.
15. Перечислите современные методы и технологии деловой оценки персонала.
16. Проведите анализ методов деловой оценки персонала.
17. Приведите достоинства и недостатки технологии «Ассесмент центр».
18. Расскажите об аттестации персонала с применением информационных технологий.
19. Объясните, как анализируются профессиональные компетенции
20. Назовите компетенции эффективного руководителя
21. Приведите интерактивные технологии, которые можно использовать для развития профессиональных компетенций.
22. Перечислите критерии деловой оценки персонала.
23. Опишите процесс разработки критериев оценки персонала. Укажите требования к критериям.

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

#### **7.1 Основная литература**

1. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н.А. Горелов, Д.В. Круглов, О.Н. Мельников ; под редакцией Н.А. Горелова ; Санкт-Петербургский государственный экономический университет- Москва:Юрай, 2021. - 270 с. <https://urait.ru/book/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-sovremennyy-podhod-470091>
2. Анисимов, А.Ю. Управление персоналом: учебник для вузов. / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская- М.: Юрайт, 2019 - 278 с. <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-organizacii-477303>

## 7.2 Дополнительная литература

1. Кибанов, А.Я. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика: книга 2. - М.: ИНФРА-М, 2020 - 283.
2. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум. - М.: Издательство Юрайт, 2019, - 431 с.
3. Прихач А.Ю. Оплата труда персонала: учебное пособие. - СПб.: СПбГЭУ, 2015 - 97 с.

## 7.3. Нормативно правовые документы и иная правовая информация

При изучении дисциплины нормативно-правовые документы не используются.

## 7.4. Интернет - ресурсы

1. <http://nwapa.spb.ru> – официальный сайт научной библиотеки СЗИУ
  2. <http://vopresco.ru> - официальный сайт журнала «Вопросы экономики»
  3. <http://www.expert.ru> официальный сайт медиа-холдинга Эксперт
  4. <http://http://www.rbc.ru/> - официальный сайт РосБизнесКонсалтинг
- СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/>

к следующим подписным электронным ресурсам:

- *Электронные учебники* электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- *Электронные учебники* электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- *Научно-практические статьи по финансам и менеджменту* Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- *Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам* «Ист-Вью»
- *Энциклопедии, словари, справочники* «Рубрикон»
- *Полные тексты диссертаций и авторефератов* Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- *Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.*
- *EBSCO Publishing - доступ к мультимедийным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.*
- *Emerald- крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.*

## 7.5. Иные источники

Не используются.

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

1. Технические средства: компьютерная техника и средства связи (персональные компьютеры, мультимедиа проектор, интерактивная доска, акустическая система)
2. Методы обучения с использованием информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов)
3. Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн

энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы)

4. Системы тестирования.

**Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

*Таблица 6*

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов