

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ М.В.ЛОМОНОСОВА»

ВЫСШАЯ ШКОЛА СОВРЕМЕННЫХ СОЦИАЛЬНЫХ НАУК

**АННОТАЦИИ**  
**рабочих программ дисциплин**

Направление подготовки (специальность) высшего образования  
**38.04.03 Управление персоналом**

магистерская программа  
**Управление человеческими ресурсами и кадровая аналитика**  
поколение образовательного стандарта: 3++

Уровень высшего образования  
**Магистратура**

Москва

Название дисциплины	Место дисциплины в учебном плане (часть)	Семестр	Цель и краткое содержание	Общая трудоемкость	Форма итогового контроля
Философия	Базовая часть	1	<p>Дисциплина «Философия» вырабатывает у магистров освоение методологических основ и логики проведения научного исследования, а также формирование методологической готовности к научно-исследовательской деятельности. Курс посвящен представлению проблемного поля современной философии.</p> <p>Целью курса является изучение концептуального аппарата, основных вопросов и проблем современной философии, а также различных методологических и аргументативных стратегий их постановки и разрешения.</p> <p>В курсе отдельно рассматриваются такие направления современной философии, как философия управления. Специальное внимание в рамках данного курса уделено тому множеству сложных и неоднозначных связей, которые поддерживает современная философия с современными социальными дисциплинами (например, путем переноса философских концептов в пространство конкретных исследовательских практик этих дисциплин). Одним из центральных вопросов курса является появление новых концептуальных и исследовательских трендов в современной философии.</p>	2 з.е. 72 а.ч.	Зачет
Иностранный язык	Базовая часть	1	<p>Программа спроектирована на основе компетентностного и коммуникативно-когнитивного подходов к обучению иностранным языкам. В соответствии с используемыми подходами предполагается, что магистранты приобретают умения системно мыслить, обобщать, анализировать, воспринимать информацию профессиональной направленности, ставить цели и выбирать пути их достижения. Предлагаемая программа предусматривает обучение магистрантов продуктивным видам речевой деятельности: письменной речи, аннотированию, резюмированию, реферированию и различным видам перевода; устной речи-аудированию, говорению и основам устного перевода. Обучающиеся должны также уметь осуществлять профессиональное устное и письменное межличностное общение в иноязычной плюрикультурной среде. В программе определены компетентностные требования к результатам освоения дисциплины «Иностранный язык», объем и виды контактной</p>	2 з.е. 72 а.ч.	Зачет

			<p>работы преподавателя, а также самостоятельной работы магистрантов. Занятия проводятся в условиях, приближенных к реальной научно-профессиональной ситуации межкультурного взаимодействия профессиональных специалистов на иностранном языке. Магистранты выполняют ситуативные тематические проблемные задания (Case-studies), овладевают основами культуры проведения презентации в иноязычной среде, участвуют в проведении учебных иноязычных дискуссий, круглых столов на английском языке.</p>		
Теория организации и организационного проектирования	Базовая часть	1	<p>Целями освоения учебной дисциплины проектирование являются изучение различных теоретических концепций на сущность организационных систем и проектирование организации (организационный дизайн) как базы, на которую опирается современный менеджмент, формирование знаний и навыков в анализе среды организации и разработке направлений ее устойчивого развития.</p> <p>Задачи</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- изучить основные теоретические аспекты теории организации и организационного проектирования;</li> <li>- ознакомить магистров с основными методами по использованию современного инструментария для диагностики деятельности и разработки стратегии развития предприятия и организации;</li> <li>- привить и закрепить навыки и умения использования современных способов оценки эффективности управленческих программ, в постоянно изменяющихся условиях внутренней и внешней среды предприятия.</li> </ul> <p>Содержание дисциплины: Трактовки понятия «управление» в рамках разных общественных дисциплин. Место теории управления в структуре управленческого знания. Взаимодействие теории организации с менеджментом и прикладными управленческими дисциплинами. Соотношение проблематики теории организации со смежными областями гуманитарного знания: экономикой, социологией и психологией. Системный, процессуальный и ситуационный подходы к исследованию феномена управления.</p> <p>Понятие «организация» различными общественными науками и научных школ. Специфика трактовки организации: Ч. Барнардом; Д. Марчем и Г. Саймоном; П. Блау и У. Скоттом; А. Этциони, А. Пригожиным и др. Определение основных компонентов организации по Г. Минцбергу; Т. Питерсу и Р. Уотермену. Исследования феномена организации Т. Бернсом и Дж.</p>	2 з.е. 72 а.ч.	зачет

			<p>Столкером, Дж.Вудворд, Р. Килманном и Ч. Перроу. Типологии организации по Т. Парсонсу, Г. Минцбергу, Ч. Барнарду, Дж. Гэлбрейту. Современные подходы в теории организации, их проблематика.</p> <p>Различные трактовки понятия «жизненного цикла» в общественных науках. Основные разновидности теорий жизненного цикла в управлении. Наиболее популярные проблемы, формулируемые в рамках различных теорий жизненного цикла. Организационная структура – один из ключевых параметров анализа внутренней среды. Организационная структура – основа для организационного проектирования. Генезис исследований организационной структуры. Механические и органические виды организационных структур.</p> <p>Различные теоретико-методологические подходы, сформированные в науке управления к понятиям «организационная культура» и «корпоративная культура». Понятия и виды субкультуры и контркультуры в организации. Проблемы управления организационной культурой: отечественные и зарубежные модели ее формирования и развития. Вклад в исследование организационной культуры Э. Шейна. Виды организационной культуры по Ч. Ханди. Диагностическая модель К. Камерона и Р. Куинна.</p> <p>Различные теоретико-методологические подходы, описывающие взаимоотношения организации и внешней среды. Исследования внешней среды организации А. Чандлером, И. Ансоффом, М. Портером, Г. Минцбергом, Г. Хамель, Ф. Котлером, А. Томпсон и А. Стрикленд. Модели PEST – анализа ее вариации, SWOT – анализа, SNW - анализа. Бостонская модель стратегического планирования.</p> <p>Организационное проектирование – особая социальная технология в управленческой науке. Возможности и ограничения проектирования сложных социальных систем. Соотношение категорий проектирование и планирование в теории организации. Использование принципов различных общественных наук в организационном проектировании. Специфические методические особенности организационного проектирования в рамках отечественных и зарубежных научных моделей.</p>		
Управление вознаграждением	Базовая часть	2	Цель изучения учебной дисциплины – формирование у магистрантов знаний и навыков разработки комплексной системы стимулирования и механизма её распределения с целью организации мотивирования работников к высокоэффективному,	2 з.е. 72 а.ч.	зачет

			<p>творческому, квалифицированному труду.</p> <p>Задачи учебной дисциплины:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формирование у магистрантов навыков проектирования систем мотивации и стимулирования персонала;</li> <li>2. Подготовка к выполнению самостоятельных исследований в области мотивации персонала и совершенствования систем стимулирования труда;</li> <li>3. Разработка, обоснование и оценка эффективности систем мотивации и стимулирования труда в организации.</li> </ol> <p>Содержание учебной дисциплины</p> <p>Раздел 1. Теоретические основы мотивации и стимулирования труда. Организационные аспекты изучения дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности». Теории и концепции мотивации и стимулирования труда. Трудовая деятельность как объект мотивации.</p> <p>Раздел 2. Мотивация и стимулирование труда в системе управления персоналом организации. Мотивация труда: структура и составляющие, процесс формирования. Методы анализа мотивационно-потребности сферы персонала организации. Механизмы мотивации трудовой деятельности. Стимулирование трудовой деятельности.</p> <p>Раздел 3. Организация и управление системой мотивации и стимулирования труда. Управление мотивацией и стимулированием труда. Удовлетворенность трудом и мотивация работников.</p>		
Управление эффективностью труда	Базовая часть	2	<p>Дисциплина нацелена на формирование у студентов следующих компетенций:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способность использовать в работе объективные тенденции экономического развития, закономерности функционирования экономических систем, взаимодействие экономических процессов и их социальное содержание, разрабатывать обоснованные консалтинговые решения в области профессиональной деятельности на базе научного экономического мышления, знания механизма, институциональных основ, особенностей и трендов развития современной рыночной экономики, экономических основ функционирования организации;</li> <li>- способность определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения;</li> <li>- способность осуществлять оценку эффективности труда,</li> </ul>	2 з.е. 72 а.ч.	зачет

		<p>выявлять резервы его повышения производительности и качества, организовывать процесс контроля результатов труда, выдвигать предложения по изменению его условий, определять эффективность работы системы организации и нормирования труда персонала на рабочих местах;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- способность применять методы кадрового консультирования и кадрового аудита, технологии разработки и проведения комплексных процедур психологической, социальной и экономической диагностики деятельности по управлению персоналом, аудита основных функций и направлений работы с персоналом коммерческих и государственных организаций, контроллинга управленческих процессов;</li><li>- способность подбирать команду проекта, распределять роли между членами команды проекта, подбирать и устанавливать индивидуальные и групповые показатели эффективности деятельности.</li></ul> <p>Содержание дисциплины: Понятие и способы расчета эффективности, результативности и производительности. Неточные аналоги в разных языках и экономических системах. История подходов к эффективности управления и эффективности труда. Триангулятор регулирования в сфере труда и современные социально – экономические процессы. Характеристика труда и работы. Контрактные и неконтрактные аспекты постановки требований и оценки в сфере труда. Системы управленческого, финансового и бухгалтерского учета. Международные стандарты финансовой отчетности. Корпоративная социальная ответственность, управление трудом и социальная отчетность.</p> <p>История развития подхода к управлению по целям. Декомпозиция целей и разработка KPIs. Проблема и применения термина «рефогмапсе» в менеджменте. Процедуры и шаблоны документов, используемые в процедуре постановки целей и оценки их исполнения. Достоинства и недостатки системы BSC. Инструменты управления деятельностью компании, подразделений и сотрудников. Связь со стратегическим управлением компанией. Проблема применения инструментов maps и cards. Ошибки, делающие данный подход не только бесполезным, но и вредным. Применение данных систем для разных категорий должностей, в разных отраслях и при разной системе организации труда. Тенденции развития и проблемы рынка труда и деятельность Международной Организации Труда</p>		
--	--	--	--	--

			<p>(ILO)национальные проекты повышения производительности труда и международный бенчмаркинг в данной сфере. Иерархические и процессно – проектные системы управления деятельностью. Особенности постановки целей и управления данными системами. Факторы эффективности и возможности оптимизации бизнес – процессов. Зоны ответственности сотрудников, должностные обязанности и полномочия сотрудников и «натуральных команд».</p> <p>Распределение полномочий между непосредственными руководителями, высшим менеджментом и службой управления персоналом в плане управления трудом. Организация работ на этапах внедрения системы и разработки «Меню показателей», обучения непосредственных руководителей, разработки механизмов контроллинга системы. Разработка политики материальной и нематериальной мотивации, ориентированной на управление производительностью труда. Связь общекорпоративной культуры и эффективности деятельности компании</p>		
Мотивация организационной деятельности	Базовая часть	1	<p>Целями освоения дисциплины является ознакомить магистрантов с основами теории мотивации, сформировать у них ключевые компетенции, позволяющие глубоко и всесторонне анализировать состояние мотивационного процесса и практически организовывать мотивационную работу в организации .В процесс освоения дисциплины «Мотивация организационной деятельности» входит формирование у обучающихся знаний о мотивации личности, формирование системы управления мотивацией персонала в организации, особенностях реализации ключевых направлений организационной работы с персоналом, включая мотивацию через постановку целей, развитие и обучение персонала.</p> <p>Содержание дисциплины:</p> <p>Интересы организации и их связь с интересами различных групп в организации. Связь деятельности с целями, особенности постановки целей в социальных организациях. Определение организаций через цели и совместную деятельность. Цели организации, участники целеполагания и контроля достижения целей. Полномочия и их границы у наемного менеджмента. Особенности мотивации руководства. Функции руководства и место мотивирования в системе функций администрирования. Изменение взглядов на мотивацию наемного персонала в истории менеджмента.</p>	2 з.е. 72 а.ч.	экзамен

		<p>Содержательные теории мотивации в историческом аспекте и в их современной трактовке. Психофизиология и психология мотивации. Различия взглядов на мотивацию у психологов и практиков менеджмента. Монистические представления о сущности мотива по Е. П. Ильину. Потребности и цели, побуждения и намерения, личностные диспозиции и состояния, «мотив как формулировка и как удовлетворенность». Определения мотива и мотивации в разных языках мира и у представителей разных наук и научных школ. Связь мотивации с ценностями.</p> <p>Процессуальные теории мотивации в историческом аспекте и современной трактовке. Попытки описать мотивационный процесс формулами и проблема выделения факторов прямого и косвенного влияния на мотивацию. Особенности мотивации, связанные с групповым взаимодействием и идентификацией с социальной группой. Позитивное и негативное влияние группы на мотивацию человека. Теории детерминации и самодетерминации, и готовность этих теорий быть инструментом практических менеджеров. Структура организации, её особенности и влияние на организацию работ. Процессный подход, его ориентация на потребности клиентов и связь процессного подхода с изменением системы управления работами и бизнес-процессами.</p> <p>Зависимость мотивации сотрудников от организации бизнес-процессов. Эффекты демотивации и текучесть персонала. Процессы организационного развития и включенность в них представителей рядового персонала. Межфункциональные проектные группы. Сопротивление изменениям и возможности его предотвращения. Отношения работников к организации как важнейшее проявление их мотивации. История представлений о том, что следует измерять, мониторить и корректировать во взаимоотношениях персонала и работодателя. Трехстороннее партнерство с участием государства. Роль профсоюзов разных стран и международной организации труда.</p> <p>Система управления организационной культурой и управления персоналом с точки зрения полномочий HR-специалистов. Зависимость мотивации сотрудников от размера и системы оплаты труда и роль службы управления персоналом в повышении мотивации сотрудников. Трактовка мотивации и стимулирования, системы материальной и нематериальной мотивации персонала. Национальные, организационные и персональные ценности и их связь с управлением персоналом и</p>		
--	--	--	--	--



			<p>мотивацией сотрудников.</p> <p>Возможности влияния на мотивацию персонала на трех уровнях взаимодействия HR-специалистов. 1. Взаимодействие с кандидатами, сотрудниками в период адаптации и действующим составом персонала каждого подразделения. 2. Взаимодействие с непосредственными руководителями сотрудников и организация повышения уровня их управленческих компетенций. 3. Взаимодействие с топ-менеджментом и методологическая функция HR-службы. Старая и новая версии трактовки HR-бизнес партнера и работа с мотивационной сферой в обоих этих случаях.</p>		
Управление организационной культурой	Базовая часть	2	<p>Цель курса - овладение навыками анализа существующей и формирование новой организационной культуры предприятия.</p> <p>Задача курса — формирование системы знаний о понятии и феномене «организационная культура», типах, видах и эффектах организационных культур, их функциях и особенностях процесса развития и формирования, стратегиях поддержания и способах изменения.</p> <p>Содержание дисциплины:</p> <p>Определение понятий: «культура», «организационная культура», «корпоративная культура». Рассмотрение сущности, функций организационной культуры. Десять характеристик организационной культуры Ф. Харриса и Р. Морана. Уровни организационной культуры и характеристика по Э. Шейну.</p> <p>Определение основных видов культур. Рассмотрение следующих авторских типологий: типология Г. Хофштеде; типология Т.Е. Дейла и А.А. Кеннеди; типология Р. Акоффа; типология М. Бурке; типология У. Оучи. Исследования Э. Лорана. Проблемы перехода организации в другую культуру. Многонациональные и глобальные компании.</p> <p>Понятие ценности организации, как элемента организационной культуры. Структура ценностей организации. Интерпретация ценностей. Нормы как элементы организационной культуры. Основные элементы, обеспечивающие управление организационной культурой. Основные качественные методы исследования организационной культуры (глубинное интервью; метод монографического исследования; изучение сложившихся в организации правил, традиций, церемоний и ритуалов; изучение сложившейся практики управления; традиционный анализ документов организации) и их характеристика. Формализованные методы диагностики корпоративной культуры и их характеристика. Измерения организационной культуры. Основные</p>	2 з.е. 72 а.ч.	зачет

			<p>принципы формирования организационной культуры. Этапы формирования организационной культуры и их характеристика. Методы формирования организационной культуры. Основные мероприятия по формированию организационной культуры (поведение руководителя; система стимулирования и мотивации; критерии отбора в организацию; обучение персонала; организационные традиции и порядки; широкое внедрение корпоративной символики) и их характеристика.</p> <p>Субъекты управления организационной культурой и содержание их деятельности. Регламентация организационной культуры. Кодексы организационной культуры. Особенности разработки корпоративных стандартов. Основные разделы корпоративных стандартов и их характеристика. Поддержание организационной культуры. Методы поддержания организационной культуры. Изменение организационной культуры. Причины сопротивления изменениям организационной культуры со стороны персонала. классификация причин возникновения сопротивления изменениям организационной культуры. Факторы преодоления сопротивлений. Методы преодоления сопротивлений изменению организационной культуры. Программа изменения организационной культуры.</p>		
Обеспечение организации трудовыми ресурсами	Базовая часть	2	<p>Целью освоения учебной дисциплины является сформировать научные знания о состоянии трудовых ресурсов, их формирование и эффективном использовании, а также регулировании и управлении этими процессами, овладеть методами анализа внешнего и внутреннего рынка труда для достижения эффективной занятости. Задачи учебной дисциплины:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– изучение основных социально-экономических категорий, понятий, концепций по обеспечению организаций трудовыми ресурсами;</li> <li>– теоретическое освоение студентами современных концепций формирования и использования трудовых ресурсов;</li> <li>– формирование представления о социально-экономической ситуации в целом и влиянии на нее миграционных процессов;</li> <li>– приобретение навыков анализа основных качественных и количественных параметров трудовых ресурсов, их структуры;</li> <li>– понимание современных форм и видов занятости населения; – знание механизма реализации государственной политики занятости; – выработка умения анализа рынка трудовых ресурсов как регулятора занятости и безработицы, его структуризации и сегментации, прогнозирования ситуации на нем;</li> </ul>	2 з.е. 72 а.ч.	экзамен

			<p>– использование методов управления трудовыми ресурсами, способствующих раскрытию и использованию заключенного в них потенциала, в первую очередь, интеллектуального;</p> <p>– изучение и творческое применение прогрессивного опыта управления и регулирования трудовыми ресурсами в других странах; -- использование механизмов, обеспечивающих социальные гарантии и компенсации безработным.</p> <p>Содержание дисциплины:</p> <p>Понятийный аппарат дисциплины: благо, ресурсы, норма, труд, качество жизни, доход, капитал и др. Сущность труда, его функции, содержание, характер. Сущность трудового процесса. Труд в системе экономических ресурсов. Общая характеристика деятельности по управлению человеческими ресурсами социально-экономических систем. Условия, организация и характер труда. Трудовая деятельность и трудовое поведение. Отношение к труду, удовлетворенность трудом и трудовая мобильность.</p> <p>Общая характеристика социально-трудовых отношений. Сущность, субъекты и предметы социально-трудовых отношений. Типы социально-трудовых отношений. Факторы формирования и развития социально-трудовых отношений. Механизм регулирования ими. Социальное партнерство: принципы и опыт организации и возможности согласования интересов социальных групп на предприятиях. Международная организация труда (МОТ) и ее роль в становлении и развитии социального партнерства. Экономическое сознание и поведение людей. Основные признаки взаимодействия людей в производственных системах. Виды взаимодействия в процессе труда. Профессиональная этика: общее и частное. Нравственно-психологические детерминанты делового взаимодействия.</p> <p>Элементы модели человека в социально-экономических системах, их сущность и их взаимосвязь. Потребности человека. Мотивы деятельности. Цели и система ценностей человека. Динамика процессов развития цивилизации и их влияние на формирование системы ценностей. Понятие и показатели уровня и качества жизни населения. Эволюция представлений о показателях качества жизни. Стоимость жизни, потребительский бюджет и доходы населения. Кросс-культурный подход в исследовании качества и уровня жизни.</p> <p>Рабочая сила с связанные с ней понятия. Трудовой потенциал и его компоненты. Трудовые ресурсы и их движение. Теория</p>		
--	--	--	---	--	--

			<p>человеческого капитала в экономике: формирование и развитие. Подходы к формированию и оценке человеческого капитала. Четыре способности, лежащие в основе человеческого капитала: жизнеспособность, работоспособность, способность к инновациям, способность к обучению. Методы оценки человеческого капитала. Основные характеристики рынка труда. Диверсификация рабочей силы: причины и следствие. Занятость населения и безработица. Управление занятостью</p>		
<p>Информационно-аналитические технологии в управлении персоналом</p>	<p>Базовая часть</p>	<p>1</p>	<p>Цель дисциплины состоит в предоставлении студентам системного представления о теоретических и методологических подходах к автоматизации деятельности по управлению персоналом и в приобретении знаний и развитии компетенций, необходимых для работы с экономическими информационными системами, построенных на базе компьютеров и в компьютерных сетях.</p> <p>Учебные задачи дисциплины:</p> <p>Информационно-аналитические технологии в управлении персоналом являются важной составляющей процесса повышения эффективности деятельности предприятий и организаций и играют ключевую роль при принятии управленческих решений в сфере управления персоналом.</p> <p>В более детальном виде задачами дисциплины являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• изучение сферы применения информационно-аналитических систем в управлении персоналом;</li> <li>• изучение современных тенденций в развитии информационно-аналитических технологий в управлении персоналом применительно к экономической и управленческой информации;</li> <li>• изучение возможностей и основных принципов использования информационно-справочных систем и систем автоматизации электронного документооборота в управлении персоналом;</li> <li>• выработка умения самостоятельного решения задач связанных с принятием решений в экономических системах на основе изученных методов и приемов работы с информационными системами и технологиями управления персоналом.</li> </ul> <p>Содержание дисциплины:</p> <p>Организация и средства информационно-аналитических технологий обеспечения управленческой деятельности предприятий. Информационно-аналитические технологии в</p>	<p>2 з.е. 72 а.ч.</p>	<p>зачет</p>

			делопроизводстве и документообороте. Информационно - поисковые технологии в управлении персоналом. Системы оперативного кадрового учета и управления.		
Современные методы стратегического управления человеческими ресурсами организации	Базовая часть	3	<p>Цель освоения учебной дисциплины заключается в возможности показать будущим магистрам возможности его использования при реформировании российской экономики, сформировать у них базовые теоретические знания и основные практические навыки в области управления трудовыми ресурсами.</p> <p>Учебные задачи дисциплины:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. овладеть понятийным аппаратом в области управления человеческими ресурсами;</li> <li>2. знать ретроспективу концепций управления человеческими ресурсами (УЧР);</li> <li>3. знать стратегии осуществления деятельности по УЧР в соответствии с фазами развития предприятия и стратегий его развития;</li> <li>4. знать принципы и методы осуществления кадровой работы;</li> <li>5. представлять направления осуществления кадровой деятельности;</li> <li>6. планировать человеческие ресурсы;</li> <li>7. планировать процессы найма и отбора персонала в организацию;</li> <li>8. планировать системы оценки и аттестации различных категорий работников и результатов их труда;</li> <li>9. проводить адаптацию работников;</li> <li>10. планировать карьеры и профессионально-должностные перемещения;</li> <li>11. планировать профессиональное развитие персонала;</li> <li>12. строить систему стимулирования и мотиваций персонала.</li> </ol> <p>Содержание дисциплины: Стратегическое планирование. Процесс стратегического планирования. Влияние внешней среды на кадровую политику. Влияние внутренней среды на кадровую политику. Формирование бизнес-целей в области кадровой политики. Основные направления кадровой политики. Принципы управления персоналом. Изучение и анализ должностных функций. Квалификационные требования. Поиск и привлечение потенциальных кандидатов. Продвижение внутри компании, кадровый резерв. Взаимодействие с учебными заведениями. Размещение вакансий. Временные или частично занятые работники. Аутсорсинг и аутстаффинг персонала. Проверка кандидата при приеме на работу. Увольнение персонала. Оптимизация состава. Критерии оценки. Метод 360 градусов.</p>	2 з.е. 72 а.ч.	экзамен

		<p>Показатели деятельности. Виды и условия материальной мотивации персонала. Подходы, преимущества и недостатки нематериальной мотивации персонала. Подходы к организации оплаты труда: повременная, премиальная, сдельная, косвенная, комиссионная и другие. Понятие внутренней социальной политики. Понятие и подходы к корпоративной социальной ответственности. Основные направления внутренней социальной политики. Подходы к формированию социального пакета для сотрудников.</p> <p>Определение потребности в обучении. Методы обучения персонала. Оценка результатов обучения. Формирование кадрового резерва. Управление кадровым развитием. Взаимосвязь корпоративной культуры с миссией компании. Внешние атрибуты компании, формирование корпоративного имиджа. Нормы поведения сотрудников, регламентация и внедрение. Стандарты, влияющие на корпоративную культуру. Цели персонала в рамках устойчивого развития. Взаимосвязь корпоративной культуры с миссией компании. Внешние атрибуты компании, формирование корпоративного имиджа. Нормы поведения сотрудников, регламентация и внедрение. Стандарты, влияющие на корпоративную культуру. Цели персонала в рамках устойчивого развития.</p> <p>Формирование и внедрение система адаптации молодежи. Непрерывное развитие и карьерное развитие персонала. Воспитание молодежи, развитие корпоративных и иных ценностей. Международное сотрудничество в области молодежной политики. Формирование политики организации в области противодействия коррупции и мошенничества. Основные документы, формирующие антикоррупционную политику. Формирование кодекса этики и служебного поведения, положения о конфликте интересов, политики сообщений о нарушениях, положения о подарках и знаках делового гостеприимства и иных локальных актов, регламентирующих антикоррупционную политику на предприятии, проведение проверок в области мошеннических действий. Выявление коррупционных рисков и рисков мошенничества согласно рекомендациям Минтруда. Цели и задачи внедрения этического поведения. Кодекс этики и корпоративного поведения. Миссия и корпоративные ценности. Взаимоотношения внутри компании. Конфликт интересов. Использование активов компании. Отношения с внешними заинтересованными сторонами. Корпоративный имидж и стиль.</p>		
--	--	---	--	--

			Требования к личному поведению.		
Иностранный язык в профессиональной сфере	Вариативная часть	2	<p>Цели дисциплины: Основной целью освоения дисциплины является повышение исходного уровня владения иностранным языком, достигнутого на предыдущей ступени образования и формирование у магистрантов иноязычной коммуникативной компетенции, позволяющей использовать иностранный язык в процессе устного и письменного межкультурного общения для решения профессиональных задач.</p> <p>Основными задачами обучения профессиональному иностранному языку являются:</p> <p>формирование и развитие умений и навыков публичного выступления,</p> <p>ведение диалога профессиональной направленности,</p> <p>развитие умений находить, анализировать и критически оценивать информацию, полученную из аутентичных источников,</p> <p>развитие умений составления и представления презентационных материалов, технической и научной документации, используемых в профессиональной деятельности;</p> <p>совершенствование навыков аннотирования и реферирования текстов профессиональной тематики.</p> <p>Краткое содержание дисциплины.</p> <p>Тема 1. Введение в научное исследование</p> <p>1.1 Научная карьера: тема исследования; актуальность</p> <p>1.2 Грант: заявка; резюме; собеседование</p> <p>1.3 Аннотация: письменная презентация темы и актуальности исследования</p> <p>Тема 2. Научное сообщество</p> <p>2.1 Виды научного общения: средства массовой информации; конференция</p> <p>2.2 Речевые стили: стили письменной речи</p> <p>2.3 Научная статья: методика чтения и конспектирования</p> <p>2.4 Критический отзыв на научную статью</p> <p>Тема 3. Анализ данных и проведение эксперимента</p> <p>3.1. Подготовка и описание эксперимента: процедура; оценка результатов; проблемы; протоколы; методология; фиксирование данных эксперимента: выбор методологии и оборудования (материалы и их свойства; физические силы); предполагаемые результаты (гипотеза).</p> <p>3.2 Речевые стили: словообразование; аббревиатуры; словообразование, числовые данные</p> <p>3.3 Дискуссия: доказательная аргументация (за и против; факты;</p>	3 з.е. 108 а.ч.	экзамен

			<p>реплики); обсуждение эксперимента и методологии (состояние и процесс). Проект научной работы на основе данных эксперимента</p> <p>3.4 Обзор литературы по проблеме исследования</p> <p>Тема 4. Презентация результатов исследования</p> <p>4.1 Обработка результатов эксперимента: статистический анализ, визуализация данных (графическая, табличная форма; обобщение). 4.2 Речевые стили: параграф</p> <p>4.3 Дискуссия: рамки исследования; раздел «Введение»; название работы (сравнение и противопоставление, корректирование)</p> <p>4.4 Подготовка и выступление с докладом: презентация научной работы на конференции (с визуальной опорой); взаимодействие с аудиторией</p> <p>4.5 Научная статья: подготовка к изданию; сопроводительное письмо в журнал</p>		
Стратегический менеджмент	Вариативная часть	1	<p>Цель курса - дать студентам знания в области теории и практики стратегического управления, как современной концепции управления организацией в условиях высокой степени изменчивости и непредсказуемости внешней среды.</p> <p>Учебные задачи курса</p> <p>- дать базовые знания и сформировать у студентов навыки в области стратегического менеджмента, в частности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ознакомить с современными подходами и тенденциями в менеджменте;</li> <li>• освоить основные понятия, концепции и модели стратегического менеджмента;</li> <li>• изучить классические модели стратегического анализа внешней и внутренней среды</li> </ul> <p>; • понимание отличий ресурсного подхода от рыночного и освоение положений ресурсной концепции в стратегическом менеджменте;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• приобрести знания и навыки для определения стратегического потенциала и конкурентной позиции фирмы, выявления источников устойчивых конкурентных преимуществ;</li> <li>• изучение и приобретение практических навыков использования инструментария стратегического анализа и управления применительно к конкретным ситуациям современного российского и международного бизнеса.</li> </ul> <p>Содержание дисциплины:</p> <p>Стратегический менеджмент как самостоятельное направление управления компанией. Объект и предмет стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента. Внешнее и</p>	4 з.е. 144 а.ч.	экзамен



		<p>внутреннее окружение организации. Анализ факторов внешней среды. Социальные, экономические, политические и технологические аспекты комплексного анализа компании. Внутренние и внешние факторы, влияющие на поведение организации в условиях неопределённости. Принципы измерения неопределённости внешней среды.</p> <p>Цели и задачи построения стратегии управления. Уровни стратегии организации. Основания для принятия стратегических решений. Отличие стратегических решений от оперативных. Предварительные показатели качества стратегических решений. Роль финансовых служб в осуществлении стратегических решений компании. Концепция 5 «Р» и сущность стратегического менеджмента.</p> <p>Типы конкурентных ситуаций и их характеристика. Клиенты, поставщики и конкуренты как источники стратегической информации. Методики сравнения конкурентов на рынке. Способы анализа затрат конкурентов. Уровни конкурентной борьбы между компаниями на рынке. Жизненный цикл продукта и его значение для разработки стратегии. Стратегические элементы организации. Стратегические зоны хозяйствования, стратегические хозяйственные подразделения. Бостонская матрица для определения перспектив стратегического развития. Принципы внутренней оценки организации. Обследование функциональных зон для стратегического планирования.</p> <p>Внутренние и внешние группы влияния на деятельность компании. Типология стейкхолдеров корпорации. Цели и интересы стейкхолдеров, согласование интересов. Влияние стейкхолдеров на стратегические изменения. Влияние компании на поведение стейкхолдеров. Влияние органов власти на принятие стратегических решений в компании.</p> <p>Основные направления стратегического развития. Основные области поведения компании на рынке. Группы базисных стратегий компании. Стратегии внутреннего роста организации. Диверсификация и её стратегическое значение. Выражение диверсификации с помощью матрицы А.Томпсона - А.Стрикленда. Риски в процессе диверсификации. Стратегия горизонтальной и вертикальной интеграции. Стратегия внешнего роста компании. Убывающая предельная эффективность менеджмента. Рациональный предел роста корпорации. Эволюционные изменения корпорации. Понятие «ширина ниши» в эволюционной теории развития корпорации Дж. Фримена и М.</p>	
--	--	---	--

			<p>Хеннама. Относительная инертность (организационная экология) и относительная приспособляемость (стратегический менеджмент) корпорации к внешним изменениям. Предпосылки слияний и приобретений компаний. Способы отражения попыток приобретения (поглощения) компаний. Основания для разделения компаний.</p> <p>История развития всеобщего менеджмента качества. Система TQM. Показатели эффективности внедрения TQM. Разрешение конфликтов в процессе внедрения TQM (медиация). Вертикальная и горизонтальная формулировка конкретных стратегических целей внедрения системы TQM. Взаимоотношения с поставщиками в период внедрения системы TQM. Постоянное совершенствование управленческих процессов. Принципы поставок: «точно в срок», Kanban, Kaizen. Инструменты менеджмента: М7, Q7, Пять-S, Три «Ми».</p> <p>Общая характеристика понятия «репутация компании». Репутация как социальный институт. Процесс формирования внутренней и внешней репутации. Деятельность менеджмента компании по управлению репутацией компании. Организация тренингов для менеджмента компании по развитию и укреплению репутации. Методика исследования репутации организации.</p>		
Методы исследования в менеджменте	Вариативная часть	1	<p>Основной целью освоения дисциплины «Методы исследования в менеджменте» является формирование у студентов комплексного представления о методологии и методах исследований, используемых в менеджменте, а также о возможных инструментальных средствах и технологиях для сбора, анализа, интерпретации и представления данных в целях оптимизации управленческих процессов и принятия управленческих решений.</p> <p>Задачи учебной дисциплины:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) формирование у магистрантов логического мышления, необходимого для использования методологических основ проведения исследований, а также проведения комплексного исследовательского проекта;</li> <li>2) развитие аналитических способностей и формирование системного видения процессов, происходящих во внешней бизнес-среде и внутри компании;</li> <li>3) формирование навыков использования пакетов информационных технологий и систем для анализа получаемых данных;</li> <li>4) формирование навыков самостоятельного и творческого мышления в процессе научных исследований в области теории</li> </ol>	3 з.е. 108 а.ч.	экзамен

		<p>управления и управленческой деятельности.</p> <p>Содержание дисциплины:</p> <p>Мыслительно – логические методы исследования в науке. Общенаучные методы синтеза и анализа. Методы индукции и композиции в науке управления. Методы дедукции и декомпозиции в менеджменте. Методы эксперимента: мысленного и практического и их роль в науке управления. Основные виды дедуктивных методов: метод классификации и типологий; метод конструирования гипотез; метод доказательства и метод постановки проблем; метод полемики и метод оценок.</p> <p>Примеры теоретических построений в менеджменте. Теория бюрократии М. Вебера. Теория харизматического лидерства М. Вебера. Трактовка феномена потребности З. Фрейдом, П. Сорокиным и К. Мадсенем. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. Теория «Х» и «У» Д. Макгрегора. Изучение М.П. Фоллетт межличностных отношений в малой группе. Идея “революции менеджеров” А. Берли и Г. Минза.</p> <p>Экспериментальные исследования в менеджменте. Система «достигающего работника» Ф.У. Тейлора. Исследование времени и рабочих движений супругами Ф. и Л. Гилбрет. Хоторнские эксперименты Э. Мэйо. Исследования образа «идеального руководителя» Р. Стогдиллом и Э. Гизелли. Модель сравнения организационных культур Г. Хофштеде. Учет факторов национальной культуры моделями Г. Лейна – Дж. Дистефано; У. Оучи.</p> <p>Примеры использования методов социологических и экспертных опросов в менеджменте. Шкала Р. Лайкерта. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга. Мотивационная теория равенства / справедливости. Управленческая решетка Р. Блейка и Дж. Моутон. Разработчики рамочной конструкции конкурирующих ценностей - К. Камерон и Р. Куинн. Метод мозгового штурма. Метод круглого стола. Метод Дельфи. Командная форма организации труда, как разновидность осуществления экспертного опроса в менеджменте.</p> <p>Использование диагностических методов и методов моделирования. Модель диагностики жизненного цикла организации И. Адизеса. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера. Модель роста бизнеса по Н. Черчиллю и В. Льюису. Бостонская модель стратегического планирования, ее применение на предприятиях различного профиля. SWOT - анализ как метод анализа среды в науке управления. Матрица А. Томпсона и А.</p>		
--	--	--	--	--

			Стрикленда. Модель 7–С компании «Мак - Кинси». Модель шести ячеек М. Вайсборда.		
Управленческая экономика	Вариативная часть	1	<p>Цель дисциплины: формирование у студентов умения использовать экономические понятия и методы анализа при выработке и принятии управленческих решений.</p> <p>Задачи дисциплины:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• теоретическое освоение студентами знаний, связанных с рыночным равновесием и неравновесием, поведением потребителя, выявление и формулирование актуальных научных проблем потребительского спроса, предложения и потребительского поведения;</li> <li>• исследование современных представлений о предпринимательстве, фирмах, издержках и прибыли;</li> <li>• приобретение практических навыков сбора, обработки и оценки информации для подготовки и принятия управленческих решений, анализ существующих форм организации управления, обоснование предложений по их совершенствованию;</li> <li>• моделирование основных типов экономических и управленческих решений, которые должны принимать менеджеры применительно к распределению ограниченных ресурсов фирмы;</li> <li>• приобретение систематических знаний о закономерностях, правилах и процедурах формирования организационных структур управления и экономического механизма функционирования организаций, варианты их построения, достоинства и недостатки;</li> <li>• понимание механизма взаимодействия правительственных структур с бизнесом, определение воздействия этих структур на результативность деятельности коммерческих организаций.</li> </ul> <p>Содержание курса:</p> <p>Понятие рационального экономического поведения (рационального выбора). Модель "экономического человека". Факторы производства: труд, капитал, земельные ресурсы и предпринимательство. Координация выбора в рыночной и иерархических хозяйственных системах. Понятие рынка и условия его возникновения. Экономическое и неэкономическое благо. Спрос, предложение и конкуренция. Кривые спроса и предложения.</p> <p>Понятие эластичности. Коэффициент эластичности. Эластичность спроса по цене и по доходу. Факторы эластичности. Основные параметры рынка совершенной конкуренции. Кривая спроса на продукцию конкурентного продавца. Конкурентное предложение и издержки фирмы. Альтернативные издержки (явные и неявные).</p>	3	экзамен

		<p>Чистая монополия, её основные характеристики. Экономическая и административная монополия. Определение цены и объема производства. Показатели монопольной власти. Монополистическая конкуренция, условия её возникновения, основные признаки и особенности. Олигополия, её характерные черты и условия существования. Монополия. Двусторонняя монополия. Ценовая дискриминация. Естественная монополия. Распределение ресурсов в рыночной экономике. Рынок труда. Субъекты рынка труда. Спрос и предложение на рынке труда. Равновесие на рынке труда и равновесная ставка заработной платы. Основные формы капитала. Физический капитал. Основной и оборотный капитал. Чистая производительность капитала. Норма дохода на капитал. Спрос и предложение на рынке капитала. Рынок земельных ресурсов и земельная рента. Предмет макроэкономики. Кругооборот продуктов, доходов и расходов в экономике. Экзогенные и эндогенные переменные. Валовой внутренний продукт в системе национальных счетов. Конечная и промежуточная продукция. Добавленная стоимость. Измерение ВВП по расходам и по доходам. Структура ВВП по расходам и доходам. Экономические циклы. Воздействие циклов на экономику.</p> <p>Безработица: основные определения и измерение. Уровень безработицы. Типы безработицы. Инфляция. Измерение инфляции. Стагфляция. Инфляция и процентные ставки. Инфляция и реальный доход. Совокупный спрос. Кривая AD. Ценовые и неценовые факторы совокупного спроса. Совокупное предложение. Классическая и кейнсианская трактовки кривой AS. Ценовые и неценовые факторы совокупного предложения. Совокупное предложение в краткосрочном и долгосрочном периоде. Ценовые корректировки. Макроэкономическое равновесие в модели AD-AS. Государственный бюджет. Дефицит бюджета, бюджетные излишки. Сбалансированный бюджет. Налоговая система РФ. Социальные функции налогового регулирования. Дискреционная бюджетно-налоговая политика, ее цели и методы. «Автоматическая» бюджетно-налоговая политика. Принципы налогообложения, налоговая система. Регрессивные, прогрессивные и пропорциональные налоги. Кривая Лаффера. Государственные финансы. Государственный бюджет и его структура. Доходы и расходы центральных и местных органов власти. Налогообложение и равновесный объем национального производства. Налоговый мультипликатор. Бюджетный дефицит.</p>	
--	--	---	--

			<p>Способы финансирования дефицита госбюджета. Мультипликатор сбалансированного бюджета.</p> <p>Национальный доход и международный обмен. Мультипликатор внешней торговли. Международные кредитные позиции государства. Определение платежного баланса, его структура. Торговый баланс. Сальдо платежного баланса. Валютный курс. Номинальный и реальный валютные курсы. Паритет покупательной способности валют. Различные системы валютных курсов. Инфляция и валютные курсы. Чувствительность чистого экспорта к изменениям реального валютного курса.</p>		
Управление карьерой и сэлф-менеджмент	Дисциплины магистерских программ на иностранном языке	3	<p>Целью дисциплины является подготовка магистров, способных самостоятельно управлять своей карьерой и временем, ориентироваться в тенденциях и перспективах современного рынка труда и составлять представление о требованиях современных работодателей.</p> <p>Задачами изучения дисциплины являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сформировать у студентов устойчивую мотивацию к изучению дисциплины и потребность в систематизированных знаниях в данной области;</li> <li>- на основе теоретических знаний сформировать практические умения и навыки поиска работы, трудоустройства и построения карьеры;</li> <li>- сформировать мотивацию к развитию карьеры;</li> <li>- изучение основ профессиональной пригодности, тайм-менеджмента.</li> </ul> <p>Содержание учебной дисциплины</p> <p>Раздел 1. Теоретико-методологические основы карьерного развития</p> <p>Тема 1.1 Карьера как предмет теоретического осмысления. Понятие о карьере. Эволюция представлений о карьере. Основные направления исследования карьеры. Карьера и профессионализм. Карьера 21 века – «карьера без границ». Типологии карьерного развития. Нетрадиционные варианты карьерного развития: фриланс, дауншифтинг.</p> <p>Тема 1.2. Законы карьерного развития Стартовые условия карьеры: родительская семья, образование, личностные характеристики. Компенсация неблагоприятных стартовых условий. Карьерные мотивы и ценностные ориентации. Мотивация карьерного развития. Личностные предпосылки карьерного успеха. Принятие карьерных решений. Периоды и критические точки карьеры. Гендерные различия при построении</p>	2 з.е. 72 а.ч.	зачет

		<p>карьеры.</p> <p>Раздел 2. Управление индивидуальным карьерным развитием</p> <p>Тема 2.1. Индивидуальная профдиагностика Карьерный потенциал. Выявление сильных и слабых сторон личности. Определение подходящих видов деятельности, рабочих графиков, типов организаций и карьер в соответствии с индивидуальными особенностями личности. Основные подходы к планированию карьеры. Баланс между работой и личной жизнью.</p> <p>Тема 2.2. Тенденции развития рынка труда в России и за рубежом Рынок труда в России и за рубежом. Отраслевой срез динамики рынка труда. Перспективные рыночные ниши. Способы построения карьеры в российских и международных компаниях. Особенности карьеры в российском бизнесе, госуправлении и социальном секторе. Возможности работы и построения карьеры за рубежом. Непрерывное профессиональное образование. Обучение в России и за рубежом.</p> <p>Тема 2.3. Самопозиционирование на рынке труда Актуальность профессионального самопозиционирования в обществе нового типа. Пассивное позиционирование. Использование традиционных источников поиска работы: кадровые агентства, СМИ, социальные сети, знакомства и пр. Активное позиционирование. Раскрутка собственного бренда в СМИ, профессиональных сообществах, экспертных мероприятиях и т.д. Некоторые мифы о самопрезентации на рынке труда: о написании резюме, о прохождении интервью, о личных связях и пр. Необходимость в индивидуальном карьерном консалтинге или коучинге.</p> <p>Цель освоения дисциплины: является достижение студентом глубокого понимания проблем управления собой, умением организовать свое время, планирования и контроля личностного развития. Задачи: знать основы само менеджмента, методы планирования времени, личного пространства; знать особенности организации учета времени рабочих процессов; уметь эффективно использовать методы личностного роста;</p> <p>Содержание модулей дисциплины Модуль 1 Управление личностью Модульная единица 1.1 Планирование развития личности Тема 1. Характеристика личности и оценка потенциала развития Тема 2 Характеристика личности и оценка потенциала развития Модульная единица 1.2 Роль и значение времени в самоменеджменте Тема 3. Организация времени человека Тема 4. Организация рабочего времени сотрудников Тема 5. Виды</p>		
--	--	---	--	--

			<p>рабочего времени, их характеристика Модуль 2 Методы оценки и оптимизации ресурсов для личностного развития Модульная единица 2.1 Методы оценки затрат времени Тема 6 Диаграмма Ганта, Исикавы, временная решетка Блейка, Мутона Тема 7. Время в различных культурах Модульная единица 2.2 Методы управления развитием личности и карьерой. Тема 8. Личностное развитие, потенциал роста. Тема 9. Выявление резервов и ресурсов личностного развития.</p>		
Современные проблемы организационного поведения	Вариативная часть	1	<p>Курс посвящен особенностям индивидуального, группового и общеорганизационного поведения. В рамках курса рассматриваются базовые теоретические модели и практические следствия эффектов организационного поведения для управления персоналом.</p> <p>Модельные характеристики социомического типа профессий сферы управления предполагают обязательное наличие необходимых знаний, умений и навыков работы с людьми, технологий воздействия и взаимодействия с ними, понимания конфликтологических, групповых явлений и многого другого. Поэтому, специальные, профессионально ориентированные психологические знания необходимы специалисту в сфере управления для решения самых разнообразных проблем практики управления.</p> <p>Целью данного курса является формирование устойчивого знания студентами основ организационного поведения и управления им. Основные задачи учебной дисциплины «Современные проблемы организационного поведения» определяются общими требованиями, предъявляемыми к специалисту, обучающемуся по специальности «Управление персоналом». Основными среди них являются: - ознакомление слушателей с классическими и современными теориями управления организационным поведением; - освоение слушателями методов анализа условий и факторов, влияющих на эффективность организации на трех уровнях: индивидуальном, групповом и организационном; - овладение специальными психологическими знаниями в сфере управленческого общения, взаимодействия и ситуативного анализа; - освоение методов оценки результатов труда и личных качеств работников; - формирование способности к адаптации теоретических знаний к особенностям конкретной культуры и организации; - развитие умения правильно понимать мотивацию трудовой деятельности сотрудников и эффективно использовать мотивационный потенциал персонала в организациях; - умение</p>	3 з.е. 108 а.ч.	экзамен



			анализировать и прогнозировать организационное поведение человека и группы; - развить умение использования современные технологии в управлении организационным поведением.		
Основы кадровой аналитики	Вариативная часть	2	<p>Целью изучения дисциплины является формирование системного представления о теории и практике кадровой аналитики и кадрового аудита, их использование в государственном и муниципальном управлении;</p> <p>формирование определенных навыков стратегической работы с персоналом, определение задач, возможностей и ограничений кадрового аудита, установление его связи с кадровой политикой и использование для повышения эффективности всей системы управления в целом.</p> <p>Задачи учебной дисциплины:</p> <p>изучение теоретических основ;</p> <p>овладение технологиями формирования кадровой аналитики и проведением кадрового аудита;</p> <p>выявление особенностей формирования кадровой аналитики проведение кадрового аудита в организациях государственной гражданской и муниципальной службы.</p> <p>Содержание курса:</p> <p>HR – аналитика как этап развития прикладных и организационных исследований. HR – аналитика как форма аналитико – консультационной деятельности. Диагностика и исследования: сходства и различия. Границы применения. Диагностика как выявление симптомов или причин патологии. Диагностические исследования как разновидность прикладных организационных исследований. Диагностика как вид социальной технологии: проблема алгоритмизации управленческой деятельности. Средства диагностики как технология подготовки управленческого решения. Функции организационной диагностики.</p> <p>Феномен, предпосылки, этапы и направления развития HR-аналитики. Общее и различия между понятиями Workforce Analytics, Talent Analytics, People Analytics, Human Capital Analytics, HR Analytics. Модель Берсина этапов зрелости Talent Analytics.</p> <p>Предметное поле HR – аналитики в современных организациях. Объекты диагностики как социальные целостности: работник, группа, организация, фрагменты окружения. Специализация диагностических задач. Направления работы в системе средств организационной диагностики, связанные с обеспечением</p>	3 з.е. 108 а.ч.	экзамен

		<p>основных функций организации в сфере управления человеческими ресурсами. Направления и тематика проектов по HR – аналитике. Концептуальные рамки стратегического управления человеческими ресурсами. Основные роли службы управления человеческими ресурсами. Виды и этапы развития служб УЧР. HR – бизнес – партнер как стратегическая роль в организации.</p> <p>Влияние HR – аналитики на функцию УЧР, роли HR – службы, практики УЧР и компетенции HR – менеджеров. Организационные структуры, в которых реализуется аналитическая функция в области УЧР. Модель компетенций HR-аналитика. Функции и универсальная структура диагностических средств. Структура диагностических средств. Блок описания реального состояния как базовый блок диагностического средства и его специфика. Блок описания должного состояния как не имеющий аналогов в программе исследования. Блок определения рассогласования между реальным и должным состоянием объекта – основание для подготовки решения. Определение границы отклонения. Различия по степени жесткости оценки отклонений. Различия по уровням формализации, стандартизации, технологизации процедур диагностики. Различия в методах проверки на адекватность диагностических задач.</p> <p>Особенности количественных методов сбора данных в организациях. Понятие переменной, квантификация, шкалирование, статистика как базис генерализации, формализованные методы сбора эмпирической информации, математические методы анализа данных. Общие сведения о выборке исследования. Основные виды выборки. Связь показателей выборки, видов выборки с проблемой, задачами и гипотезами исследования и возможностями исследователя. Малые выборки, их значение для исследования организаций: их особенности, возможности применения.</p> <p>Разновидности опросов, используемых в исследованиях в организациях. Методы повышения достоверности данных. Характеристика качественных исследований в организации. Подходы к анализу данных в качественном исследовании. Организация и проведение исследований и диагностики в организациях. Теоретическая модель исследования. Дизайн эмпирического исследования. Проблема достоверности ответов на исследовательские вопросы в зависимости от метода исследования. Представление результатов исследования и</p>		
--	--	--	--	--

			практических рекомендаций визуализация данны		
Управление организационными конфликтами	Вариативная часть	1	<p>Цель дисциплины заключается в изучении теоретических основ конфликта, способов предупреждения и разрешения социальных и психологических конфликтов в практической деятельности, а также способов предупреждения и разрешения организационных и трудовых конфликтов в организации. В ходе изучения дисциплины формируются представления об основных стадиях и способах управления конфликтным процессом; изучаются методы психологической защиты в конфликте, изучаются способы и стили разрешения различных конфликтных ситуаций. Курс состоит из следующих тем:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Развитие теории о конфликтах, их роли в жизни общества</li> <li>- Объект и предмет конфликтологии, принципы и методы исследования конфликтов</li> <li>- Современная конфликтология как меганаука</li> <li>- Конфликт, его природа и сущность</li> <li>- Типология конфликтов. Бизнес-конфликты, слияния, поглощения, гринмэйл.</li> <li>- Структура и процесс развития конфликта</li> <li>- Конфликты в организации: понятие, виды, причины</li> <li>- Динамика конфликта и стратегии поведения</li> <li>- Управление конфликтом. Способы разрешения различных видов конфликтов.</li> <li>- Модели анализа конфликта.</li> <li>- Социальная ответственность бизнеса и власти.</li> <li>- Переговоры и посредничество как одни из способов урегулирования конфликтов.</li> <li>- Социально-психологические технологии управления конфликтами.</li> </ul>	3 з.е. 108 а.ч.	зачет
Технологии развития персонала	Вариативная часть	2	<p>Целью изучения дисциплины является- формирование системы знаний в области современных технологий развития и обучения персонала, как средств обеспечения качества работников организации, отвечающего её текущим и будущим интересам.</p> <p>Задачи учебной дисциплины:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Освоение теоретических и методологических основ управления развитием персонала.</li> <li>2. Ознакомление с современным отечественным и зарубежным опытом формирования технологий управления развитием персонала.</li> <li>3. Раскрытие сущности и роли развития персонала, как средства повышения его качества и конкурентоспособности в современных</li> </ol>	3 з.е. 108 а.ч.	зачет

		<p>условиях.</p> <p>4.Изучение методов и приемов управления развитием персонала, оценки их эффективности и возможности применения в конкретных экономических, социальных и технологических условиях функционирования организации.</p> <p>5.Формирования базовых знаний и вопросов планирования и организации профессионального развития персонала.</p> <p>6.Освоение методов планирования трудовой карьеры и работы с кадровым резервом.</p> <p>7.Определение роли стимулирования развития персонала в системе управления современным предприятием.</p> <p>8.Формирование навыков разработки и внедрения прогрессивных технологий управления развитием персонала для конкретных организаций, с учетом особенностей их функционирования.</p> <p>Содержание дисциплины:</p> <p>Концептуальные основы, цели и задачи кадровой политики современной российской организации. Понятия кадры, трудовые ресурсы, персонал, кадровая деятельность, кадровая работа, кадровый процесс и кадровые отношения в контексте кадровой политики. Теоретические и практические проблемы кадровой политики в современной России. Проблемы безработицы, протекционизма и коррупции в контексте кадровой политики.</p> <p>Понятие кадрового планирования и его специфические черты. Типы и виды кадрового планирования. Роль кадрового планирования в реализации кадровой политики. Долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное кадровое планирование и его основные составляющие. Основные этапы проектирования кадровой политики. Методы оценки потребности в персонале. Пути покрытия потребности в персонале - способы его приобретения у источника покрытия кадровой потребности. Требования к кадровому планированию.</p> <p>Специфика кадровых технологий деловой оценки персонала в процессе рекрутирования. Собеседование, интервьюирование и анкетирование при поступлении на работу: проблемы, достоинства и недостатки. Традиционные и инновационные методы рекрутинга.</p> <p>Интерпретация понятия «адаптация» в рамках разных научных и практических конструкций. Различные типологии и классификации адаптации. Процесс адаптации: основные этапы и их ключевые составляющие. Проблемы организационной адаптации у разных социальных групп. Особенности</p>		
--	--	--	--	--

			<p>организационной адаптации у разных профессий. проблема оценки эффективности адаптационных программ. Определение параметров окончания процесса адаптации. Особенности вторичной адаптации работников.</p> <p>Разнообразие интерпретации понятий «карьера». Особенности построения карьеры в организациях различного типа. Специфические особенности построения организационной карьеры в международной компании. Особенности карьерного продвижения в государственных и коммерческих организациях. Проблемы «середины» / плато карьеры. Типичные проблемы построения карьеры в современных организациях. разновидности организационных карьерных «тупиков».</p> <p>Трансформации методов обучения в ходе развития общества. Особенности обучения в различных типах общественных систем. Перспективы развития современных обучающих систем. Основные формы и методы обучения, используемые современными компаниями. Методы традиционного подхода к обучению персонала и пути их адаптации к решению практических проблем корпорации. Возможности и ограничения древнейшей формы обучения – лекции. Достоинства и недостатки классической методики обучения - семинара. Наставничество и его реализация в бизнес – образовании.</p>		
Трудовое право	Вариативная часть	2	<p>Цель:</p> <p>приобретение знаний об основных требованиях и положениях норм действующего законодательства в области административных и трудовых правоотношений в области кадрового делопроизводства.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• формирование достаточного уровня правовой культуры, знаний в области действующего трудового и административного законодательства Российской Федерации</li> <li>• ознакомление с действующим административным и трудовым законодательством Российской Федерации;</li> <li>• приобретение навыков применения норма административного и трудового права в конкретной ситуации.</li> </ul> <p>Задачи дисциплины:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• формирование целостного представления об административном и трудовом праве как элементе системы российского права;</li> <li>• формирование знаний в области трудового права, приобщение их к решению актуальных проблем в области труда и занятости;</li> <li>• формирование знаний основных правовых категорий и понятий в административных и трудовых правоотношениях, необходимых</li> </ul>	2 з.е. 72 а.ч.	зачет

		<p>для реализации норм трудового права;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• формирование умения работать с нормативно-правовыми документами, оценивать правовые ситуации.</li> </ul> <p>Содержание дисциплины:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Законодательные, нормативно-методическое и организационное регулирование деятельности кадровых служб современных организаций</li> </ul> <p>1. Общегосударственные законодательные правовые и методические акты, применяемые в работе кадровых служб. 2. Организационно-правовые документы организации. 3. Локальные нормативные правовые акты работодателя, содержащие нормы трудового права: а) виды локальных нормативных актов, обязательных для работодателя. б) критерии классификации локальных нормативных актов. в) требования к оформлению и содержанию локальных нормативных актов.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Правовое регулирование и документирование основных этапов приёма на работу. Трудовые книжки и работа с ними</li> </ul> <p>1. Процедуры, предшествующие заключению трудового договора. 2. Основные нарушения порядка заключения трудового договора, исключающие возможность продолжения работников прежней работы. 3. Подготовка документов для заключения трудового договора. 4. Требования к оформлению личной карточки работника и приказа о приёме на работу. 5. Порядок регистрации и ведения документов по личному составу. 6. Переход на электронные трудовые книжки – как элемент использования цифровых технологий в сфере труда. 7. Обязанности и полномочия работодателя по ведению электронных трудовых книжек. 8. Обеспечение учёта сведений о трудовой деятельности в электронном виде.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Документальное оформление переводов и изменения условий трудового договора</li> </ul> <p>1. Постоянные и временные переводы: порядок оформления. 2. Особенности документирования временных переводов отдельных категорий работников. 3. Изменение определённых сторонами условий трудового договора. Особенности оформления.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Практические аспекты прекращения трудовых отношений</li> </ul> <p>Документальное оформление процедуры прекращения трудового договора: 1) по соглашению сторон; 2) по инициативе работника; 3) по инициативе работодателя; 4) по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Документирование процедур предоставления работнику</li> </ul>		
--	--	--	--	--

			<p>отпусков, гарантий и компенсаций. Подготовка дел к сдаче в архив.</p> <p>1. График отпусков: порядок согласования, утверждения и внесения изменений. 2. Порядок предоставления и документальное оформление отпусков: ежегодного основного отпуска; ежегодных дополнительных отпусков; отпусков без сохранения заработной платы; учебного. 3. Документирование процедур: замены ежегодного основного отпуска денежной компенсацией; отзыва из отпуска; перенесения и продления ежегодного основного отпуска. 4. Порядок оформления служебных командировок. 5. Особенности документирования служебных поездок работников. 6. Документирование процедур направления работников: на медицинские осмотры; на обучение. 7. Документы по расчёту с работниками. 8. Сроки хранения кадровой документации. 9. Подготовка дел к архивному хранению. 10. Ответственность за нарушение законодательства об архивном деле</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Взаимодействие кадровых служб организаций с органами, выполняющими контролируемую функцию</li> </ul> <p>1. Проверки фонда социального страхования и Пенсионного фонда. 2. Проверки службы занятости. 3. Проверки прокуратуры. 4. Проверка соблюдения миграционного законодательства. 5. Проверка Министерства культуры. 6. Проверка Роско надзора. 7. Проверки военкоматов.</p>		
Научно-исследовательский семинар	Вариативная часть	2,3,4	<p>В ходе дисциплины магистратами предполагается:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- освоение методологических количественных и качественных подходов и исследовательских методов;</li> <li>- самостоятельный выбор, обоснование цели, задач, количественных и качественных методов исследования по актуальной проблематике в профессиональной области и их реализация;</li> <li>- обобщение и интерпретация данных количественных и качественных социологических исследований, исследований другой эмпирической информации с использованием объяснительных возможностей современных социологических теорий;</li> <li>- подготовка отчетов по результатам исследовательских работ; самостоятельная разработка методического инструментария, информационных материалов для осуществления исследовательской деятельности;</li> <li>Разработка и проведение количественных и качественных</li> </ul>	4 з.е. 144 а.ч.	зачет

			исследований социально-политических проблем общества.		
Управленческие технологии	Вариативная часть	2	<p>Курс «Управленческие технологии» предназначен для формирования у учащихся знаний, умений и навыков, связанных с организацией системы управления в корпорациях. Целью курса является знакомство учащихся с актуальными подходами и лучшими российскими и зарубежными практиками в области построения системы корпоративного управления.</p> <p>Содержание курса включает: рассмотрение основных понятий, теории и концепции функций и методов управления; рассмотрение процесса принятия управленческого решения как основы управленческих технологий; построение системы управления корпорацией, включая формирование миссия, видение и основные ценности, разработку организационной структуры, распределение полномочий и ответственности, выделение уровней управления, формирование корпоративной культуры, рассмотрение подходов к формированию локальных нормативных актов, организацию управления по целям; применение управленческих технологий в стратегическом управлении корпорацией, включая стратегическое планирование, анализ внутренней и внешней среды компании, формулирование бизнес-целей; подходы к управлению эффективностью деятельности бизнес-процессов, включая выявление недостатков бизнес-процессов подразделений, оценка серьезности недостатков, определение приоритетов при оптимизации бизнес-процессов, их актуализация в целях повышения эффективности и общий анализ эффективности; особенности построения системы управления рисками и внутреннего контроля исходя из общепринятых мировых стандартов и концепций; организацию обмена информацией и коммуникации в управлении корпорацией, особенности применения управленческих технологий в различных направлениях деятельности компании.</p>	2 з.е. 72 а.ч.	зачет
Учебно-методическое обеспечение обучения и развития персонала	Вариативная часть	3	<p>Цель дисциплины заключается в изучении вопросов, связанных с построением комплексной системы обучения и развития персонала организаций, основными формами, инструментами и методами обучения персонала. Дисциплина позволяет студентам получить и закрепить на практике знания о стратегиях развития персонала, принципах и подходах, основных моделях построения комплексной системы развития персонала. Также данный курс дает возможность подготовить студентов к самостоятельному выполнению заданий по формулированию стратегий развития персонала, разработке системы развития персонала,</p>	2 з.е. 72 а.ч.	зачет



			<p>формированию планов и программ развития, выбору методов оценки эффективности развития персонала, а также дает им знания о процессе и содержании учебно-методического обеспечения системы обучения и развития персонала. Курс состоит из следующих тем:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Система непрерывного обучения персонала</li> <li>- Управление профессиональным становлением субъекта</li> <li>- Учебно-методическое обеспечение обучения</li> <li>- Учебно-материальная база системы обучения</li> <li>- Оценка эффективности обучения персонала</li> <li>- Развитие управленческого персонала как элемент развития организации</li> <li>- Современные подходы к оценке уровня развития управленческого персонала</li> <li>- Развитие персонала как процесс расширения возможностей выбора человека</li> <li>- Критерии эффективности функции развития персонала</li> <li>- Кадровый резерв</li> </ul>		
Сравнительный менеджмент (на английском языке)	Дисциплины по выбору на иностранном языке	1	<p>Целью изучения дисциплины «Сравнительный менеджмент» является формирование у обучающихся знаний и представлений о направлениях развития национального менеджмента в ведущих странах мира, о способах повышения эффективности управления бизнесом с учетом разных уровней национально-культурных особенностей поведения персонала и партнеров, а также особенностей стран, в которых осуществляется бизнес.</p> <p>Основными задачами дисциплины являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– изложение системы научных знаний, составляющую теоретические и практические основы сравнительного менеджмента, формирующую практические навыки менеджера в управлении организацией, в которой работают работники разных национальностей и культур;</li> <li>– изучение закономерностей и принципов взаимодействия представителей разных культур в системах управления предприятиями;</li> <li>– выработка практических рекомендаций по управлению мульти национальными коллективами;</li> <li>– изучение национально-культурных особенностей поведения людей разных культур в бизнесе;</li> <li>– освоение моделей экономики и моделей менеджмента стран Северной Америки, Европы и Востока;</li> <li>– представление о проблемах в системе взаимоотношений между</li> </ul>	3 з.е. 108 а.ч.	—

			<p>менеджерами и персоналом компаний и механизмах их решения;  – изучение методов, форм и средств управления в сравнительном менеджменте;  – анализ и сравнительная оценка поведения личностей и групп, принадлежащих к различному национально-культурному контексту</p> <p>Содержание дисциплины  Тема 1. Возникновение и эволюция сравнительного менеджмента  Тема 2. Культура в сравнительном менеджменте  Тема 3. Национальная культура и стили руководства, мотивация и коммуникация в сравнительном менеджменте  Тема 4. Институциональный подход в сравнительном менеджменте  Тема 5. Менеджмент в США  Тема 6. Менеджмент в Европе  Тема 7. Менеджмент в Японии, Корее, Китае</p>		
Практический менеджмент для профессионального и личностного роста (на английском языке)	Дисциплины по выбору на иностранном языке	1	<p>Целью преподавания дисциплины является освоение студентами основ управленческой деятельности в производстве и других сферах, важнейших теоретических положений научного менеджмента, получение навыков принятия типичных управленческих решений.</p> <p>Основными задачами изучения дисциплины являются получение знаний и навыков в области:  организации личной работы менеджера,  планирования в управленческой деятельности,  управления персоналом (в том числе - работы с формальными и неформальными группами),  мотивации работников и организации деятельности в коллективах,  отбора и повышения квалификации персонала, руководства и лидерства в коллективах,  знаний организационных структур и культуры организаций,  основ управления нововведениями.</p> <p><u>Тематическое содержание дисциплины.</u>  Тема 1. Современный этап развития экономики России.  Объективная необходимость совершенствования организации и управления предприятиями.  Особенности рыночной экономики. Характерные черты современного этапа развития экономики России.  Современный менеджмент как основа успешного хозяйствования в условиях рынка.  Объективная потребность в совершенствовании организации и</p>	3 з.е. 108 а.ч.	—

		<p>управления предприятиями. Необходимость повышения профессионализма руководителей.</p> <p>Тема 2. Сущность менеджмента. Эволюция управленческой мысли.</p> <p>Понятие, сущность, цели, задачи и основные функции менеджмента. Зарождение и развитие менеджмента. Объективный характер эволюции менеджмента Основные научные подходы и школы. Классическая школа управления. Школа научного управления. Административная школа управления. Современные школы управления.</p> <p>Тема 3. Роль учета воздействия внутренней и внешней среды на управление предприятием.</p> <p>Характеристика и основные особенности внутренней и внешней среды. Взаимосвязь отдельных элементов среды.</p> <p>Предприятие как саморазвивающийся объект в условиях рыночной экономики.</p> <p>Задачи менеджмента по учёту воздействия факторов внутренней и внешней среды.</p> <p>Тема 4. Содержание процесса управления.</p> <p>Понятие и сущность процесса управления, его элементы и функции. Разработка системы управления предприятием.</p> <p>Определение хозяйственных принципов, ориентиров, целей и задач.</p> <p>Необходимость взаимного согласования отдельных элементов, составляющих процесс управления.</p> <p>Тема 5. Стратегический менеджмент. Его ключевая роль.</p> <p>Понятие, сущность и значение стратегического менеджмента.</p> <p>Значение использования стратегического менеджмента в деятельности предприятий. Особенности планирования в условиях рыночной экономики.</p> <p>Разработка перспективных и текущих программ и планов. Вариантность плановых решений. Разработка бизнес - планов.</p> <p>Роль менеджеров предприятия в подготовке и реализации планов производства и социального развития коллектива.</p> <p>Тема 6. Организационный менеджмент.</p> <p>Основные варианты построения организационных структур, их достоинства и недостатки.</p> <p>Функции аппарата управления. Организация работы предприятия.</p> <p>Особенности менеджмента на предприятиях различных организационных форм.</p> <p>Роль менеджмента в совершенствовании организации работы</p>		
--	--	--	--	--

		<p>предприятия.</p> <p>Тема 7. Коммуникационный менеджмент. Паблик рилейшнз. Понятие коммуникаций, их система, виды и особенности. Основные элементы и этапы коммуникационного процесса. Формальные и неформальные коммуникации. Барьеры в коммуникационном процессе. Пути совершенствования коммуникаций и роль менеджеров в оптимизации этого процесса. Понятие и сущность «Паблик Рилейшнз». Работа менеджеров с основными группами общественности.</p> <p>Тема 8. Мотивация труда в системе управления. Сущность процесса мотивации труда. Иерархия потребностей и методы их удовлетворения. Факторы мотивации. Особенности использования денег - главного фактора мотивации труда коллектива в деятельности менеджера. Искусство управления коллективом.</p> <p>Тема 9. Контроллинг и другие инновации в современном менеджменте. Понятие и сущность контроллинга. Контроллинг как оперативная система управления предприятием. Контроль - важная часть контроллинга. Виды контрольных функций и их основные элементы. Способы реализации задач контроллинга менеджером.</p> <p>Тема 10. Реинжиниринг бизнес-процессов. Проект-менеджмент. Сущность, принципы, потенциал и роль реинжиниринга в управлении предприятием. Механизм реинжиниринга бизнес-процессов. Пути использования зарубежного опыта реинжиниринга в современных российских условиях. Роль менеджеров в организации эффективного реинжиниринга бизнес-процессов. Управление по проектам.</p> <p>Тема 11. Методы оптимизации управленческих решений. Основные факторы, оказывающие влияние на процесс принятия управленческих решений. Классификация решений. Характеристика отдельных вариантов решений. Особенности практической реализации решений. Обратная связь. Взаимозависимость решений. Распределение функций и ответственности при принятии и реализации управленческих решений. Качества, необходимые менеджеру для принятия оптимальных решений.</p> <p>Тема 12. Управление рисками. Виды рисков. Формы их проявления при реализации</p>		
--	--	---	--	--

			<p>управленческих решений. Оценка влияния отдельных рисков на конечный результат. Построение менеджером системы управления рисками на предприятии. Варианты защиты от воздействия различных рисков, их особенности. Качества риск-менеджера.</p> <p>Тема 13. Инновационный менеджмент.</p> <p>Классификация инноваций. Сущность инновационной деятельности. Основные принципы инноваций, условия их осуществления.</p> <p>Источники инноваций. Разработка и реализация планов нововведений. Задачи менеджера по обеспечению сбалансированности инновационной деятельности с другими областями функционирования предприятия.</p> <p>Тема 14. Управление внешнеэкономическими отношениями.</p> <p>Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности в России. Особенности структуры экспорта и импорта. Специфика внешнеэкономической деятельности российских предприятий в странах «ближнего» и «дальнего зарубежья».</p> <p>Создание совместных предприятий (сп), особенности управления ими. Организация собственных производственных и сбытовых структур за рубежом.</p> <p>Работа менеджеров по успешному заключению контрактов. Важность профессионального ведения переговоров, завоевания делового авторитета и доверия. Необходимые качества менеджера для успешного осуществления внешнеэкономической деятельности.</p>		
Цифровые технологии в управлении персоналом	Дисциплины магистерских программ по выбору	3	<p>Цель дисциплины состоит в предоставлении студентам системного представления о теоретических и методологических подходах к автоматизации деятельности по управлению персоналом и в приобретении знаний и развитии компетенций, необходимых для работы с экономическими информационными системами, построенных на базе компьютеров и в компьютерных сетях.</p> <p>Задачами дисциплины являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• изучение сферы применения цифровых технологий в управлении персоналом;</li> <li>• изучение современных тенденций в развитии цифровых технологий в управлении персоналом применительно к экономической и управленческой информации;</li> <li>• изучение возможностей и основных принципов</li> </ul>	2 з.е. 72 а.ч.	—

			<p>использования информационно-справочных систем и систем автоматизации электронного документооборота в управлении персоналом;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• выработка умения самостоятельного решения задач связанных с принятием решений в экономических системах на основе изученных методов и приемов работы с информационными системами и технологиями управления персоналом.</li></ul> <p>Содержание дисциплины: Развитие научно-технического прогресса (НТП) и его влияние на все сферы деятельности общества. Индекс человеческого развития, индекс процветания и т.п. Фазы эволюции человеческого потенциала. Общие закономерности развития НТП. Переход к шестому технологическому укладу и его направления. Достижения фундаментальных и прикладных наук. Индустрия информатики. Ключевые признаки информационного общества. Цифровая инфраструктура. Причины развития информационных технологий в постиндустриальных обществах. Интеграция онлайн-бизнес-операций с офлайновым бизнесом. Изменение потребительского поведения. Трансформация бизнеса - переход от традиционной "товарной" компании к технологической, основанных на формировании стратегии Digital.</p> <p>Понятие управление, алгоритм управления, модель общих принципов управления. Смена парадигмы управления. Функции управленца в условиях цифровой трансформации. Информационная система организации. Информационные (автоматизированные) системы в управлении. ИТ-инфраструктура организации, которая включает в себя информационную, программную и техническую (аппаратура, телекоммуникации) инфраструктуры.</p> <p>Технология управления персоналом. HR-Digital или переход рекрутинга в цифровую среду. Явление диджитализации. Ключевые возможности HR-Digital. Основные направления развития цифровых технологий в России. Бенчмаркинг, зарплатная аналитика, онлайн-обучение, статистика по вакансиям, HR-скоринг, HR-аналитика. Автоматизация и роботизация рутинных задач. Системы автоматизации рекрутинга и работы HR-отделов. Облачные сервисы. Инструменты и сервисы. Работа HR и эффект автоматизации. Процесс найма — широкая «воронка». Автоматизация работы HR-отделов в России. Перспективные технологии - те, что связаны с big data (большие</p>		
--	--	--	--	--	--

			<p>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.</p> <p>Изменения в бизнесе: трансформация модели управления и формирование Digital- стратегии. Тренды в HR: философия агильности, бизнес-ориентация и концепция баланса между профессиональной и личной жизнью. Развитие HR- Digital. 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».</p> <p>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.</p> <p>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. Информационное взаимодействие с компонентами потенциального рынка труда. Размещение сведений в Интернете учебными заведениями, специализированными кадровыми агентствами. Новые формы обучения и повышения квалификации персонала (дистанционное обучение).</p> <p>Информационное взаимодействие кадровой службы предприятия с внешним рынком труда. Интегрированные системы и облачные технологии. Процессы управления персоналом: целостная модель и условия ее эффективности. Информационные потоки, обеспечивающие базовый процесс работы с персоналом. Информатизация процессов управления персоналом: типичные ошибки и способы их решения.</p>		
Цифровые технологии в	Дисциплины	3	Целью дисциплины является подготовка специалистов,	2 з.е.	—

кадровой аналитике	магистерских программ по выбору		<p>владеющих компетенциями в области HR-аналитики для удовлетворения текущего и перспективного спроса работодателей в новом профессиональном сегменте рынка труда.</p> <p>Задачами выступают:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Обеспечение студентов теоретической и практической подготовкой, позволяющей сформировать компетенции, необходимые для успешной реализации аналитических и управленческих функций в организациях, работающих в условиях цифровой экономики.</li> <li>• Предоставление студентам возможности прохождения практики в российских и международных компаниях, реализующих программы и проекты цифровой трансформации бизнеса и проекты с использованием предиктивной аналитики.</li> <li>• Обеспечение возможности «мягкой специализации» на анализе отдельных направлений стратегии и политики управления человеческими ресурсами через изучение дисциплин по выбору, реализации сфокусированных на разных задачах проектов, а также систему Магистр+, включая самообучение посредством использования массовых открытых онлайн курсов.</li> </ul> <p>Содержание дисциплины:</p> <p>Структура учебного плана магистерской программы ориентирована на подготовку специалистов, обладающих современными аналитическими и управленческими компетенциями, рассматривающих процессы управления человеческими ресурсами в контексте развития бизнеса и организации и обладающих навыками анализа большого объема разнородной социально-экономической информации в условиях быстрых и непрерывных организационных изменений и подготовке решений, программ изменений и проектов на основе результатов их анализа.</p>	72 а.ч.	
Проблемы командообразования в организации	Дисциплины магистерских программ по выбору	3	<p>Целью изучения дисциплины является формирование теоретических знаний о методах разработки, принятия и реализации управленческих решений и практических навыков находить организационно- управленческие решения в команде и готовность, нести ответственность, а также исследование лидерства в команде.</p> <p>В процессе изучения дисциплины ставятся следующие задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- изучить методы обеспечения качества управления команд образования и лидерства в условиях внешней и внутренней среды;</li> <li>- изучить факторы (экономические законы, научные подходы и др.), влияющие на управление лидерства и команд образования;</li> </ul>	3 з.е. 108 а.ч.	—



		<p>- изучить технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения; изучить методы анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования команд образования в менеджменте;</p> <p>- получение практических навыков и умений самостоятельно разрабатывать и принимать управленческие решения и адаптировать методы принятия управленческих решений, исходя из особенностей конкретного объекта управления; изучение современных методов управления команд образования, используемых в практической деятельности отечественных и зарубежных организаций;</p> <p>- закрепить полученные знания с целью их применения на практике после окончания учебы.</p> <p>Содержание дисциплины:</p> <p>Дилемма коллектив или команда. Ценностное отношение к командам, обоснованные и необоснованные ожидания относительно командной организации работ. Виды социальных групп и особенности команд, команда как высший и пред-высший уровень развития группы. Проблема множественной идентификации членов команды и феномен коллективистической идентификации. Проблема единства цели.</p> <p>Проблема взаимозаменяемости и распределенной ответственности. Классификации командных ролей и возможности их обеспечения подбором новых членов команды и выращиванием собственных. Открытые и закрытые команды. Свои и чужие, однородные и разнородные. Межфункциональные команды и кросскультурное взаимодействие. Онбординг, социальная инклюзия и эксклюзия. Проблемы межпоколенных взаимодействий в командах.</p> <p>Стили лидерства и степень гибкости лидеров. Дискуссии относительно транзакционного, трансформационного лидерства и «служения». Scrum-Agile подход в сравнении с бригадной организацией труда и КТУ. Индивидуальная и групповая форма премирования и оплаты труда. Ценности сплоченности и «теплой атмосферы». Сензитивность и субъект-субъектные отношения или soft-skills и субъект-объектные отношения. Самоуправление, холистический подход и бирюзовые организации.</p> <p>Групповая динамика в реальных рабочих командах разного типа. Процессы организации и самоорганизации. Принятие решений и участие в управлении. Взаимодействие команд между собой и возможности организационного развития. Проблемы</p>		
--	--	---	--	--

			конкуренции. Особенности командообразования территориально-распределенных команд.		
Тренинги и деловые игры в управлении персоналом	Дисциплины магистерских программ по выбору	3	<p>Целями освоения учебной дисциплины являются: формирование у студентов профессиональных компетенций, ознакомление с историей возникновения и развития тренинговых методов, современными подходами к организации и проведению тренингов с целью обучения, формирование общего представления о тренинге, анализ тренинговых методов, определение роли метафоризации в тренинге, классификация тренинговых групп, знакомство с организационно методическими аспектами проведения тренинга, а так же подробное рассмотрение различных тренинговых игр, упражнений и психотехник на практике.</p> <p>Содержание разделов учебной дисциплины:</p> <p>Тема 1. Определение понятия, функции и цели тренинга. Классификация тренингов. Обоснование и актуальность тренингового обучения в сфере управления персоналом. Многообразие интерпретаций понятия тренинга. Особенности обучения персонала в режиме тренинга. Роль тренинга в эффективном управлении персоналом. Корпоративный учебный центр в организации: оценка необходимости создания и направления деятельности. Функциональная роль тренинга в управленческих операциях: мотивация деятельности, разрешение конфликтов, принятие решений, диагностика проблем, формирование и изменение корпоративной культуры. Классификация тренингов: разнообразие тематики, человеческие ресурсы, уровни проблем.</p> <p>Тема 2. История возникновения и развития тренинговых методов обучения на Западе и в России</p> <p>Тема 3. Конкурентные преимущества тренинга в бизнес-среде. Сравнительный анализ тренинговых методов обучения персонала с семинарами, лекциями, выставками, круглыми столами, конференциями.</p> <p>Тема 4. Выявление потребности в обучении. Организация фокус-группы для оценки потребности в обучении. Реальная потребность в обучении и личная заинтересованность. Соответствие потребностей организации и потребностей обучающихся. Ожидания участников тренинга. Формирование настроения на тренинг. Повышение мотивации в обучении.</p> <p>Тема 5. Формирование тренинговых групп. Цели, особенности и этапы формирования учебных групп. Определение оптимального</p>	3 з.е. 108 а.ч.	—

			<p>количества участников. Понятие гомогенности и гетерогенности групп. Поло-возрастные категории участников. Статусные позиции участников в организации и различия в специфике профессиональной деятельности. Психологическое тестирование как способ выбора кандидата на учебную программу. Качество формирования тренинговых групп и эффективность обучения.</p> <p>Тема 6. Организационные и содержательные аспекты процедуры тренинга Особенности процедуры тренинга. Опыт как основа обучения. Организационные требования: площадь помещения, наличие необходимых ресурсов и вспомогательных инструментов, возможность использования аппаратуры, комфортные рабочие места.</p> <p>Тема 7. Оценка эффективности обучения на тренингах Разнообразие методов оценки эффективности обучения на тренингах. Характеристики основных критериев эффективности обучения: мнение 8 обучающихся, усвоение учебного материала, поведенческие изменения, рабочие результаты, эффективность затрат. Субъективные и объективные подходы к оценке эффективности обучения. Эмоциональная составляющие при оценке результатов.</p> <p>Тема 8. Рольевые позиции участников тренинга, их классификация Разнообразие ролевых позиции участников тренинга</p> <p>Тема 9. Виды тренинговых групп Понятие и классификация тренинговых групп. Цель формирования. Характеристика «идеальных» и «проблемных» тренинговых групп.</p> <p>Тема 10. Качественный и количественный состав тренинговых групп Качественный состав тренинговой группы.</p> <p>Тема 11. Стили ведения тренинга Игранные роли бизнес-тренера. Основные функции: эксперт.</p> <p>Тема 12. Профессиональные характеристики и личностные качества бизнес-тренера</p> <p>Тема 13. Особенности парной работы двух бизнес -тренеров</p> <p>Тема 14. Выбор профессионального бизнестренера Критерии выбора профессионального бизнестренера. Характеристики профессионального тренера. Фрилансеры</p> <p>Тема 15. Качество услуг учебно-тренинговых центров в столице и на периферии</p> <p>Тема 16. Проблема сертификации бизнестренеров Понятие и сущности сертификации. Условия сертификации бизнес-тренеров в России.</p>		
Процесс обоснования	Дисциплины	3	Курс «Процесс обоснования государственных решений»	3 з.е.	—

государственных решений	магистерских программ по выбору		<p>предназначен для формирования у учащихся знаний, умений и навыков связанных с подготовкой управленческих решений на примере процесса обоснования государственных решений. Целью курса является знакомство учащихся с процедурой обоснования управленческих решений в органах государственной власти и формирование у них компетенций в профессиональной области специальности.</p> <p>Содержание курса включает: рассмотрение основных этапов и особенности процесса обоснования государственных решений в процессе разработки и принятия государственных решений; методы и подходы к организации публичности в процессе обоснования государственных решений; особенности процесса обоснования стратегических решений в процессе государственного управления; основные подходы к разработке контрольных процедур в процессе разработки и принятия государственных решений и возможные виды контрольных процедур; обзор лучших мировых практик в области обоснования государственных управленческих решений и их применение в России; особенности применения современных технологий в процессе обоснования принятия государственных решений; обзор методов взаимодействия бизнеса и государства в целях обоснования государственных решений; использование механизма разделения властей в аспекте подготовки государственных решений; процедура обоснования государственных решений в рамках законодательного процесса, включая обоснования государственных решений в процессе принятия Федеральных конституционных законов.</p>	108 а.ч.	
Процесс принятия государственных решений	Дисциплины магистерских программ по выбору	3	<p>Курс «Процесс принятия государственных решений» предназначен для формирования у учащихся знаний, умений и навыков связанных с подготовкой управленческих решений на примере процесса принятия государственных решений. Целью курса является знакомство учащихся с процедурой принятия решений в органах государственной власти и формирование у них компетенций в профессиональной области специальности.</p> <p>Содержание курса включает: рассмотрение этапов принятия государственных решений, включая связь с государственным аппаратом, их экспертное обоснование и распределение полномочий органов государственной власти; рассмотрение вопросов, связанных с деятельностью открытого правительства РФ, как механизма подготовки управленческих решений в сотрудничестве с гражданского общества и органов</p>	3 з.е. 108 а.ч.	—

			государственной; обзор актуальных подходов к обоснованию государственных решений применяемых в России и мире; рассмотрение механизма оценки регулирующего воздействия в обосновании государственных решений (включая основные проблемы и перспективы использования); рассмотрение положительного опыта европейских программ, подлежащих оценке для принятия решений на государственном уровне; применение информационных технологий и механизмом взаимодействие с Правительством в контексте формирования и реализации стратегии обеспечения парламентской деятельности; лоббистская деятельность в качестве аспекта законодательного процесса; распределение полномочий и основные пути трансформации. законодательной и судебной власти; процедуры принятия государственных решений на примере законодательного процесса в РФ. Этапы подготовки и принятия федерального бюджета в РФ.		
Управление знаниями в современной организации	Дисциплины магистерских программ по выбору	3	<p>Целью дисциплины «Управление знаниями в организации» является получение слушателями целостного представления о концепции управления знаниями и ее роли в эффективной деятельности организации. На основе полученных знаний сформировать у студентов системный подход к решению проблем управления знаниями в организации.</p> <p>Задачи изучения дисциплины продиктованы требованием формирования у студентов системного подхода к решению проблем управления знаниями в организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• освоение основных понятий и терминологии управления знаниями;</li> <li>• знакомство с особенностями организационного управления в новой экономике и ролью систем поддержки принятия решений, методов и технологий управления знаниями;</li> <li>• изучение понятия, структуры, методов управления и подходов к оценке интеллектуального капитала организации;</li> <li>• знакомство с понятием и особенностями обучающейся организации;</li> <li>• изучение концепции управления знаниями и основных подходов и методов, а также когнитивной системы поддержки управленческих решений;</li> <li>• изучение технологий управления знаниями организации, включая следующие основные направления: базы и хранилища данных, оперативная аналитическая обработка данных (OLAP), интеллектуальный анализ данных (Data</li> </ul>	3 з.е. 108 а.ч.	—

			<p>Mining), интеллектуальные базы данных и знаний, ситуационные центры и др.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• изучение инженерии знаний, включая основные методы приобретения, представления и моделирования знаний;</li> <li>• изучение современного инструментария управления знаниями, включая: системы бизнес-интеллекта (<i>Business Intelligence, BI</i>), корпоративные порталы знаний, системы электронного документооборота, системы Text Mining и Web Mining.</li> </ul> <p>Содержание дисциплины:          Основные понятия и определения управления знаниями.          Экономика знаний и когнитивный менеджмент          Управление в обучающейся организации          Интеллектуальный капитал компании          Управление знаниями и поддержка принятия решений          Технологии управления знаниями организации          Современный инструментарий управления знаниями</p>		
Маркетинг персонала организации	Дисциплины магистерских программ по выбору	3	<p>Цель дисциплины – получение студентами теоретических знаний и практических навыков маркетинговых подходов к формированию и реализации кадровой политики организации для обеспечения высокой рыночной конкурентоспособности.</p> <p>Учебные задачи дисциплины:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· изучение внутренней и внешней среды организации;</li> <li>· анализ рынка труда;</li> <li>· исследование имиджа организации как работодателя;</li> <li>· определение принципов формирования кадровой политики организации.</li> </ul> <p>Содержание дисциплины:          Необходимость, сущность и место маркетинга персонала в кадровой политике организации          Система управления маркетинга персонала организации          Маркетинговые исследования рынка труда          Маркетинговое планирование потребностей в персонале          Применение стратегического и тактического инструментария маркетинга персонала организации          Конкурентоспособность стратегии организации в области подбора и привлечения персонала          Социально-экономическая эффективность маркетинга персонала.</p>	3 з.е. 108 а.ч.	—
Психология менеджмента	Дисциплины магистерских программ по	3	<p>Курс «Психология менеджмента» предназначен для изучения студентами процессов и проблем, характерных для современных организаций и предприятий. Поведение сотрудника, выпускника</p>	3 з.е. 108 а.ч.	—

	выбору		<p>высшего учебного заведения в начале трудового пути определяется как личностными факторами, включающими в себя навыки обучения, следствия социализации в среде семьи, школы, высшего учебного заведения и первых опытов работы в коммерческих и государственных структурах. Курс предполагает знание основных положений и концепций менеджмента, организационного поведения, психологии и других социальных наук. Особенность курса заключается в рассмотрении и анализе многообразных ситуаций, возникающих на пути молодого специалиста к профессиональному совершенству и личностному росту. Современный мир предъявляет к специалистам различного уровня сложные и зачастую непредсказуемые вызовы. В этом контексте специалист (в данном случае - выпускник университета, который будет работать в государственных и коммерческих организациях в России и за рубежом). В рамках данного курса рассматриваются, с одной стороны, вопросы общетеоретического уровня, например, феномены менеджмента организационной культуры, групповой динамики, психологии жизненного цикла организаций. Внимание уделяется также типологиям личности, оказывающим серьезнейшее влияние на межличностные взаимоотношения в социальной группе (групповая динамика).</p>		
Психодиагностика персонала	Дисциплины магистерских программ по выбору	3	<p>Курс «Психодиагностика персонала» входит в число дисциплин по выбору студентов. В рамках данной учебной дисциплины рассматривается ряд прикладных аспектов психологической науки, используемой в рамках управления человеческими ресурсами в современной организации. Его целью является знакомство учащихся с некоторыми из множества классических и современных инструментов, применяемых на этапах рекрутирования, а также при периодических процедурах деловой оценки персонала.</p> <p>В рамках курса студенты рассматривают основные понятия и принципы современной психодиагностики, а также ряд проблем психологии личности. Далее учащимся предлагается рассмотреть универсальных многошкальных личностных опросников и нескольких методов из семейства проективных тестовых методик, которые используются в практике кадровой работы современными организациями. В данном случае мы можем говорить о более глубоком раскрытии ряда тем ранее прочитанного курса «Управление человеческими ресурсами».</p> <p>Завершает данный краткий курс несколько примеров,</p>	3 з.е. 108 а.ч.	—

			позволяющих оценить межличностные взаимоотношения в трудовом коллективе и спрогнозировать возможные потенциальные организационные конфликты.		
Управление интеллектуальным капиталом компании в условиях экономики знания	Дисциплины магистерских программ по выбору	3	<p>Целями освоения дисциплины являются:</p> <p>-В области обучения - подготовка в области основ гуманитарных, социальных, экономических и математических знаний, получение высшего профессионально профилированного (на уровне магистра) образования, позволяющего выпускнику успешно работать в избранной сфере деятельности, обладать универсальными и предметно-специализированными компетенциями, способствующими его социальной мобильности и устойчивости на рынке труда; подготовка студентов к решению будущих профессиональных задач в области оценки и управления интеллектуальным капиталом компании; формирование навыков эффективного использования собственных (личных) интеллектуальных ресурсов.</p> <p>В области воспитания личности - формирование социально-личностных качеств студентов: целеустремленности, организованности, трудолюбия, ответственности, гражданственности, коммуникативности, толерантности, повышение их общей культуры и расширение кругозора.</p> <p>Краткое содержание дисциплины</p> <p>Тема 1 Введение в курс «Управление интеллектуальным капиталом». Законодательство в сфере интеллектуальной собственности</p> <p>Тема 2 Интеллектуальная собственность</p> <p>Тема 3 Патентование изобретений, полезных моделей и промышленных образцов</p> <p>Тема 4 Правовая охрана маркетинговых обозначений</p> <p>Тема 5 Коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности</p> <p>Тема 6 Управление интеллектуальным капиталом предприятия в контексте стратегии развития фирмы</p> <p>Тема 7 Разработка системы управления интеллектуальным капиталом предприятия в контексте стратегии развития предприятия</p>	3 з.е. 108 а.ч.	—
Оценка рынка труда	Дисциплины магистерских программ по	3	Целью дисциплины является представление о процессах, происходящих в социально-трудовой сфере России; изменениях в занятости, формировании и развитии системы новых социально-	3 з.е. 108 а.ч.	—



	выбору		<p>трудовых отношений, становлении и функционировании рынка, о современных подходах к управлению занятостью населения; а также повышение на этой основе адаптированности студентов к рынку труда, помочь им эффективно включиться в систему социально-трудовых отношений, а также использовать полученные знания и навыки в будущей профессиональной деятельности.</p> <p>Задачами дисциплины являются:</p> <p>изучение современных теорий рынка труда и занятости;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• изучение политики Российской Федерации в сфере занятости населения;</li> <li>• формирование навыков анализа рынка труда;</li> <li>• формирование умения анализировать, выявлять проблемы управления персоналом организации, обусловленные функционированием рынка труда;</li> <li>• формирование навыков разработки программ улучшения условий занятости в организации и оценки их эффективности.</li> </ul>		
--	--------	--	---	--	--