

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.04 Управление персоналом в цифровой экономике  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.01 Экономика  
(код, наименование направления подготовки)

Экономика и цифровая трансформация  
(наименование образовательной программы)

Заочная форма обучения  
(форма обучения)

Год набора – 2026

Барнаул

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Котванова Светлана Геннадьевна, к.э.н., доцент кафедры экономики и финансов Алтайского филиала РАНХиГС

**Заведующий кафедрой:**

Лукина Елена Викторовна, к.э.н., доцент, заведующий кафедрой экономики и финансов Алтайского филиала РАНХиГС

Рабочая программа дисциплины Б1.В.04 Управление персоналом в цифровой экономике одобрена на заседании кафедры экономики и финансов Алтайского филиала РАНХиГС.

Протокол №1 от «26» августа 2025 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание и структура дисциплины	6
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания	8
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам	12
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине	17
7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)	23
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет	24
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	25

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

Дисциплина Б1.В.04 «Управление персоналом в цифровой экономике» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций\*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
	УК – 3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК – 3.1	Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели	УК – 3.1 3-1 Знает методы управления персоналом и командами. УК – 3.1 У-1 Умеет организовать коллектив на решение поставленной задачи, распределяя роли в команде на основе профессиональных компетенций. УК – 3.1 В-1 Владеет навыками аргументации собственного варианта решения практико-ориентированной задачи.
	УК – 6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК – 6.1	Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования	УК – 6.1 3-1 Знает основные методы научного исследования, лежащих в основе формирования навыков самосовершенствования. УК – 6.1 У-1 Умеет использовать внутренний потенциал при составлении планов личного развития, а также организовать свой труд и труд других людей.
F/01.7 Определение направлений развития организации	ПКс – 6	Способен разрабатывать и обосновывать управленческие решения, направленные на повышение эффективности бизнес-процессов и использования ресурсов	ПКс – 6.1	Представил обоснованием управленческие решения, повышающие эффективность деятельности хозяйствующего субъекта/ведомства	ПКс – 6.1 3-1 Знает теоретические основы и концептуальные подходы к управлению человеческими ресурсами в условиях цифровизации экономики, современные тенденции развития кадровой политики и глобализации труда ПКс – 6.1 У-1 Используя современные ИКТ и

					статистические методы, обрабатывает информацию, характеризующую финансово-хозяйственную деятельность хозяйствующего субъекта.
--	--	--	--	--	---

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

Общий объем дисциплины: 2,00 з. е., 72 ак. час.

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 15 ак. час. на контактную работу с преподавателем, из них 4 ак. час на лекции и 10 ак. час на практические занятия, 53 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Дисциплина Б1.В.04 «Управление персоналом в цифровой экономике» изучается на 2 курсе после дисциплин: Управление проектами; Микроэкономика (продвинутый уровень).

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат.тэк	Контроль	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Введение. Методологические основы управления персоналом организации в условиях цифровой экономики.	16	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	13	Опрос, тест, контрольное задание	
Тема 2	Мотивация труда персонала организации. Оценка трудовой мотивации персонала организации.	18	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	14	Опрос, тест, контрольное задание	
Тема 3	Командообразование. Управление развитием персонала организации.	17	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	13	Опрос, тест, контрольное задание	
Тема 4	Рынок труда. Кадровое планирование и маркетинг персонала в условиях цифровой экономики.	16	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	13	Опрос, тест, контрольное задание	
Промежуточная аттестация		5	0	0	0	0	0	0	1	4	0	0	0	Зачёт	
Итого		72	4	0	0	10	0	0	1	4	0	0	53		

*Используемые сокращения:*

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

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

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

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

### 3.2. Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Введение. Методологические основы управления персоналом организации в условиях цифровой экономики, УК – 3.1, УК – 6.1, ПКс – 6.1.**

Управление персоналом как наука и как вид деятельности. Объект, субъект и предмет науки «Управление персоналом». Разграничение сущности понятий «персонал», «человеческие ресурсы», «трудовые ресурсы», «кадры», «штаты». Кадровая политика организации: сущность, функции. Цели системы управления персоналом организации. Баланс целей. Условия, в которых развивается современная наука управления персоналом в России. Специфические особенности управления персоналом в условиях цифровизации.

#### **Тема 2. Мотивация труда персонала организации. Оценка трудовой мотивации персонала организации, УК – 3.1, УК – 6.1, ПКс – 6.1.**

Понятия «мотивация», «мотив», «стимул», «потребность». Виды и формы мотивации труда персонала организации. Теории мотивации. Содержательные теории мотивации: теория «иерархия потребностей» А. Маслоу, теория приобретённых потребностей Д. МакКлелланда, двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория ERG К. Алдерфера. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий и предпочтений В. Врума, теория справедливости С. Адамса, модель Портера-Лоулера, теория «Х» и «У» МакГрегора, теория «Z» В. Оучи. Модель Герчикова. Место мотивации труда в системе функций менеджмента организации. Комплексная оценка трудовой мотивации как базовый элемент общей диагностики персонала организации. Методический инструментарий комплексной оценки трудовой мотивации персонала организации. Адаптация методического инструментария комплексной оценки трудовой мотивации персонала для организаций, использующих цифровые технологии. Сущность стимулирования труда и классификация стимулов. Заработная плата: сущность, характеристики, функции. Виды и формы заработной платы. Гибкие (стимулирующие) модели оплаты труда: сущность, виды.

#### **Тема 3. Командообразование. Управление развитием персонала организации, УК – 3.1, УК – 6.1, ПКс – 6.1.**

Методология построения управленческой команды И. Адизеса. Динамика ключевых функций управленческого персонала на разных стадиях жизненного цикла организации. Управление социальным развитием персонала. Организация обучения персонала: концепция, виды, методы. Метод обучения «кейс-стади». Понятие и этапы карьеры. Управление деловой карьерой персонала. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала. Методы стимулирования развития творческого потенциала персонала.

#### **Тема 4. Рынок труда. Кадровое планирование и маркетинг персонала в условиях цифровой экономики, УК – 3.1, УК – 6.1, ПКс – 6.1.**

Социально-трудовые отношения в рыночной экономике. Рынок труда, его функции и отличительные особенности. Спрос и предложение на рынке труда. Занятость и безработица. Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Маркетинг персонала: сущность, принципы и функции. Инструменты маркетинга персонала в условиях цифровой экономики.

### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1 Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.04 «Управление персоналом в цифровой экономике» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.



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

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

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

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

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

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

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

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы,	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при

предложенных обоснованием выбора	и обосновывающие выбор ответа	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС<sup>1</sup>

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
			B	P/ Passed
	Хорошо		C	P/ Passed
			D	P/ Passed
	Удовлетворительно		E	P/ Passed
	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

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

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

вопросы для устного опроса, вопросы для самостоятельной подготовки, практические задания, тестирование.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек).

**Тема 1. Методологические основы управления персоналом, УК – 3.1, УК – 6.1, ПКс – 6.1.**

1. Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов

Инструкция: выберите один или несколько правильных ответов.

1. Какое из понятий наиболее полно отражает потенциал и способности сотрудников к развитию и инновациям?

- а) Персонал
- б) Трудовые ресурсы
- в) Человеческие ресурсы
- г) Кадры

2. Кадровая политика организации в условиях цифровизации должна быть в первую очередь направлена на:

- а) Сохранение существующих должностных инструкций
- б) Максимальную стандартизацию всех процессов
- в) Развитие цифровых компетенций и адаптацию к быстрым изменениям
- г) Сокращение расходов на персонал

3. К специфическим особенностям управления персоналом в условиях цифровизации НЕ относится:

<sup>1</sup> БРС при изучении данной дисциплины не применяется

- а) Управление удаленными командами
  - б) Активное использование HR-аналитики
  - в) Жесткая регламентация рабочего дня и постоянный офлайн-контроль
  - г) Развитие гибких навыков (soft skills)
4. Объектом науки «Управление персоналом» является:
- а) Система законодательных актов о труде
  - б) Совокупность отношений между людьми в процессе трудовой деятельности
  - в) Организационная структура предприятия
  - г) Только наемные работники
5. Баланс целей в системе управления персоналом предполагает:
- а) Достижение только целей организации
  - б) Достижение только целей сотрудников
  - в) Согласование интересов организации и сотрудников
  - г) Игнорирование рыночных условий

## 2. Контрольное задание

Задача 1. Проанализируйте, как цифровизация повлияла на субъект и объект управления персоналом в современной организации. Приведите по 2 примера изменений для каждого.

Задача 2. Сформулируйте 3 стратегические цели системы управления персоналом для IT-компании, стремящейся удержать лидерство на рынке в условиях цифровой трансформации. Покажите баланс между целями компании и сотрудников.

## 3. Вопросы для опроса

1. В чем заключается ключевое различие между понятиями «трудовые ресурсы» и «человеческие ресурсы»?
2. Каковы основные функции кадровой политики?
3. Назовите три основных вызова для управления персоналом, вызванных цифровизацией.

## **Тема 2. Мотивация труда персонала организации, УК – 3.1, УК – 6.1, ПКс – 6.1.**

### 1. Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов

Инструкция: выберите один или несколько правильных ответов.

1. Согласно двухфакторной теории Ф. Герцберга, к мотиваторам относится:
  - а) Заработная плата
  - б) Признание заслуг и достижений
  - в) Отношения с коллегами
  - г) Политика компании
2. Теория справедливости С. Адамса утверждает, что мотивация сотрудника зависит от:
  - а) Абсолютного размера его вознаграждения
  - б) Сравнения своего вознаграждения с вознаграждением других сотрудников за аналогичный труд
  - в) Уровня его потребностей по Маслоу
  - г) Ожиданий относительно будущего роста зарплаты
3. Какая из теорий мотивации легла в основу модели гибкого графика работы и оплаты по результатам?
  - а) Теория иерархии потребностей А. Маслоу
  - б) Теория «Х» и «Y» Д. МакГрегора

- в) Теория ERG К. Алдерфера
  - г) Двухфакторная теория Ф. Герцберга
4. Для адаптации методики оценки мотивации Л. Миляевой к цифровой среде необходимо:
- а) Увеличить количество вопросов в анкете
  - б) Полностью отказаться от анкетирования
  - в) Использовать цифровые платформы для сбора данных и автоматизировать анализ результатов
  - г) Оценивать только материальные стимулы
5. К гибким (стимулирующим) моделям оплаты труда относится:
- а) Окладная система
  - б) Повременная оплата
  - в) Система грейдов
  - г) Тарифная сетка

## 2. Контрольное задание

В digital-агентстве наблюдается спад мотивации у команды дизайнеров. Работа рутинная, творческая составляющая минимальна. Проанализируйте ситуацию с позиции теории Ф. Герцберга и теории К. Алдерфера. Предложите 2-3 конкретных меры по мотивации.

## 3. Вопросы для опроса

1. В чем заключается основное различие между содержательными и процессуальными мотивациями?
2. Каковы основные функции заработной платы?
3. Почему в цифровой экономике возрастает роль нематериального стимулирования?

## **Тема 3. Командообразование. Управление развитием персонала организации, УК – 3.1, УК – 6.1, ПКс – 6.1.**

### 1. Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов

Инструкция: выберите один или несколько правильных ответов.

1. Согласно методологии И. Адизеса, за интеграцию и объединение усилий команды в процессе принятия решений отвечает роль:
  - а) Производитель (Р)
  - б) Администратор (А)
  - в) Предприниматель (Е)
  - г) Интегратор (І)
2. На стадии «Юность» по Адизесу организация должна:
  - а) Сосредоточиться на инновациях и поиске идей
  - б) Формализовать процессы и делегировать полномочия
  - в) Активно диверсифицировать бизнес
  - г) Начать процедуру банкротства
3. К современным методам обучения персонала в цифровой экономике НЕ относится:
  - а) Микрообучение (microlearning)
  - б) Использование VR/AR-тренажеров
  - в) Стандартизированные очные лекции без интерактива
  - г) Онлайн-курсы и вебинары
4. Управление деловой карьерой в современных условиях предполагает:
  - а) Строго вертикальное продвижение по иерархической лестнице
  - б) Самостоятельное планирование карьеры сотрудником при поддержке организации

- («карьера-газель»)
  - в) Пожизненный найм на одну должность
  - г) Отсутствие необходимости в дополнительном обучении
5. Метод «Хакатон» используется для:
- а) Оценки личностных качеств сотрудников
  - б) Стимулирования развития творческого потенциала и генерации инновационных решений
  - в) Проведения ежегодной аттестации
  - г) Формирования кадрового резерва

## 2. Контрольное задание

Задача 1. Используя модель РАЕИ И. Адизеса, проанализируйте, какие роли likely доминируют в управленческой команде стартапа на стадии «Младенчество» и какие роли будут критически важны для его перехода на стадию «Давай-давай».

Задача 2. Разработайте программу адаптации для нового сотрудника, занимающегося анализом больших данных в крупном банке, с учетом необходимости его быстрой интеграции в команду и ознакомления со спецификой банковской деятельности.

## 3. Вопросы для опроса

1. Каковы основные цели организации обучения персонала в современной компании?
2. Что такое «управление талантами» и как оно связано с управлением развитием персонала?
3. Какие методы способствуют развитию творческого потенциала персонала в цифровой среде?

## **Тема 4. Рынок труда. Кадровое планирование и маркетинг персонала в условиях цифровой экономики, УК – 3.1, УК – 6.1, ПКс – 6.1.**

### 1. Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов

Инструкция: выберите один или несколько правильных ответов.

1. Основным трендом на рынке труда в условиях цифровой экономики является:
  - а) Рост доли пожизненного найма на одном месте
  - б) Рост спроса на низкоквалифицированный ручной труд
  - в) Рост гиг-экономики и проектной занятости
  - г) Снижение мобильности рабочей силы
2. Кадровое планирование в условиях неопределенности должно быть:
  - а) Жестко регламентированным на 5 лет вперед
  - б) Гибким, сценарным и регулярно пересматриваемым
  - в) Полностью делегированным линейным руководителям
  - г) Прекращено в связи с невозможностью прогнозирования
3. К инструментам цифрового маркетинга персонала НЕ относится:
  - а) Размещение вакансий на LinkedIn
  - б) Создание страницы компании как «лучшего работодателя» в соцсетях
  - в) Использование HR-брендинга
  - г) Проведение устных рекомендаций среди друзей сотрудников без цифрового следа
4. HR-аналитика используется для:
  - а) Прогнозирования текучести кадров

- б) Подготовки финансовой отчетности
  - в) Замены собеседований с кандидатами
  - г) Автоматического увольнения сотрудников
5. Для привлечения IT-специалистов в условиях дефицита кадров эффективно использовать:
- а) Только высокую заработную плату
  - б) Комплексный подход: сильный HR-бренд, интересные задачи, гибкие условия, развитие
  - в) Увеличение испытательного срока
  - г) Требование обязательного офисного присутствия 5/2

## 2. Контрольное задание

Компания планирует запустить новый digital-продукт через 9 месяцев. Для этого требуется сформировать команду из 5 человек: Product Manager, UX/UI дизайнер, 2 Backend-разработчика, Data Analyst. Разработайте упрощенный план кадрового обеспечения проекта, включив в него этапы и инструменты маркетинга персонала.

## 3. Вопросы для опроса

1. Каковы ключевые отличия традиционного и цифрового маркетинга персонала?
2. Что такое «пул кандидатов» и какую роль он играет в современном кадровом планировании?
3. Как цифровизация изменила процесс подбора персонала?

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

**КТ – 1.**  
**Темы 1-2.**  
**Задание**



Рассчитайте заработную плату менеджера по проектам по сдельно-премиальной системе. Оклад – 40 000 руб. Премия за выполнение плана по проектам – 20% от оклада. Премия за досрочную сдачу проекта – 15 000 руб. За месяц менеджер выполнил план и досрочно сдал 1 проект.

#### **КТ-2.**

#### **Темы 3-4.**

##### **Задание**

Рассчитайте коэффициент текучести кадров в отделе разработки за год, если среднесписочная численность отдела – 50 человек. В течение года по собственному желанию уволилось 8 сотрудников, а по инициативе администрации – 2.

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100/отлично	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84/хорошо	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64/ удовлетворительно	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54/ неудовлетворительно	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено неверно.

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачёта.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

#### **Тема 1. Методологические основы управления персоналом, УК – 3.1, УК – 6.1, ПКс – 6.1.**

##### 1. Задания открытого типа

##### 1.1. Вопросы открытого типа

№ п.п.	Вопрос
1.	Дайте развернутое определение понятию «человеческие ресурсы» и раскройте его отличие от смежных понятий «персонал» и «кадры» в контексте современной организации.
2.	Опишите, как цифровизация экономики изменяет цели и баланс целей системы управления персоналом современной организации.

##### 1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

##### Задание 1

Проанализируйте, какие конкретные изменения в кадровой политике розничного банка должны произойти при переходе к цифровой бизнес-модели (акцент на онлайн-обслуживание, мобильное приложение, автоматизация рутинных операций в отделениях). Сформулируйте не менее трех изменений по разным направлениям кадровой политики.

##### Задание 2

Сравните объект и предмет науки «Управление персоналом» в традиционной индустриальной экономике и в условиях цифровой экономики. В чем заключается принципиальное различие?

## 2. Задания комбинированного типа

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п.п.	Содержание задания
1.	Ключевым субъектом управления персоналом в организации является: а) Менеджер по продажам; б) Линейный руководитель.
2.	Понятие «штаты» организации относится прежде всего к: а) Количественной и структурной характеристике персонала; б) Мотивационному потенциалу сотрудников.

## 3. Задания закрытого типа

### 3.1. Тестовые задания

1. Совокупность принципов, правил и норм, определяющих направление работы с персоналом, — это:  
а) Кадровая политика;  
б) Штатное расписание;  
в) Должностная инструкция;  
г) Трудовой договор.
2. Какой из перечисленных факторов НЕ является характерной особенностью управления персоналом в условиях цифровизации?  
а) Рост значения HR-аналитики;  
б) Усиление роли формальных бюрократических процедур;  
в) Необходимость управления удаленными командами;  
г) Повышенные требования к цифровой грамотности сотрудников.
3. Ключевая цель системы управления персоналом, связанная с формированием способности организации к изменениям, — это:  
а) Повышение производительности труда;  
б) Развитие организационной гибкости и адаптивности;  
в) Снижение текучести кадров;  
г) Обеспечение кадрами.
4. Понятие «трудовые ресурсы» в макроэкономическом смысле включает в себя:  
а) Всех сотрудников организации;  
б) Часть населения, обладающую физическим развитием и умственными способностями для труда;  
в) Только высококвалифицированных специалистов;  
г) Выпускников вузов.

## **Тема 2. Мотивация труда персонала организации, УК – 3.1, УК – 6.1, ПКс – 6.1.**

### 1. Задания открытого типа

#### 1.1. Вопросы открытого типа

№ п.п.	Вопрос
1.	Опишите суть двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга. Приведите примеры мотиваторов и гигиенических факторов для IT-специалиста в современной компании.
2.	В чем заключается специфика адаптации методики комплексной оценки трудовой мотивации Л. Миляевой для организаций, активно использующих цифровые технологии?

## 1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

### Задание 1

Менеджер по продажам Иван демонстрирует высокие результаты, но подает заявление об уходе. По теории справедливости С. Адамса, его «соотношение вознаграждения/вклад» (P/I) составляет 0.9, в то время как у его коллеги Петра, по мнению Ивана, это соотношение равно 1.2. Вклад (I) обоих менеджеров объективно одинаков. Рассчитайте, насколько должно вырасти вознаграждение (P) Ивана, чтобы его соотношение P/I сравнялось с субъективно воспринимаемым соотношением Петра.

### Задание 2

Сотрудник call-центра работает за фиксированный оклад. Руководство планирует внедрить гибкую модель оплаты труда: уменьшить базовый оклад на 10%, но ввести бонус до 30% от нового оклада за превышение плановых показателей (среднее время решения проблемы, NPS-клиента). Опишите, какие процессуальные теории мотивации лежат в основе этого решения, и какие риски оно несет.

## 2. Задания комбинированного типа

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п.п.	Содержание задания
1.	Согласно теории МакГрегора, руководитель, считающий, что сотрудники избегают ответственности и нуждаются в постоянном контроле, придерживается: а) Теории «Х»; б) Теории «Y».
2.	В модели Портера-Лоулера результативность труда напрямую зависит от: а) Усилий и способностей сотрудника, а также от его ролевых восприятий; б) Только от размера оклада.

## 3. Задания закрытого типа

### 3.1. Тестовые задания

1. Потребность в уважении со стороны других и в признании заслуг относится к уровню потребностей по Маслоу:

- а) Физиологическому;
- б) Безопасности;
- в) Социальному;
- г) Признания и самоутверждения.

2. Гигиеническими факторами в теории Герцберга являются:

- а) Достижения и признание;
- б) Заработная плата и условия труда;
- в) Ответственность и карьерный рост;
- г) Содержание труда.

3. Форма оплаты труда, при которой заработок зависит от количества произведенной продукции, — это:

- а) Повременная;
- б) Сдельная;
- в) Оклад;
- г) Премия.

4. Основная функция заработной платы — это:

- а) Воспроизводственная (обеспечение жизненных средств работнику);
- б) Развлекательная;
- в) Репрезентативная;
- г) Коммуникативная.

### **Тема 3. Командообразование. Управление развитием персонала организации, УК – 3.1, УК – 6.1, ПКс – 6.1.**

#### 1. Задания открытого типа

##### 1.1. Вопросы открытого типа

№ п.п.	Вопрос
1.	Опишите динамику ключевых функций управленческого персонала (по И. Адизесу) на стадии «Юность» жизненного цикла организации.
2.	Каковы особенности организации обучения персонала в условиях цифровой трансформации? Назовите не менее трех специфических черт.

##### 1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

###### Задание 1.

Компания, находящаяся на стадии «Расцвета» по Адизесу, столкнулась с замедлением роста из-за появления на рынке технологического стартапа-дисруптора. Используя методологию Адизеса, предложите, на развитие каких управленческих функций должен сделать упор собственник, чтобы вернуть компанию к расцвету.

###### Задание 2.

Разработайте программу управления деловой карьерой для талантливой junior-разработчика в крупной IT-компании, целью которой является его рост до позиции тимлида (руководителя группы) в течение 3-4 лет.

#### 2. Задания комбинированного типа

##### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п.п.	Содержание задания
1.	Метод обучения, основанный на решении слушателями реальных или смоделированных производственных задач, — это: а) Лекция; б) Кейс-метод (case study).
2.	Ключевая цель командообразования (teambuilding) — это: а) Повышение индивидуальной производительности каждого члена команды; б) Формирование сплоченной группы, способной достигать синергетического эффекта.

#### 3. Задания закрытого типа

##### 3.1. Тестовые задания

1. Стадия жизненного цикла организации по Адизесу, для которой характерен быстрый рост и отсутствие формальных систем, — это:
  - а) Младенчество;
  - б) Расцвет;
  - в) Стабильность;
  - г) Аристократия.
  
2. Вид обучения, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность для приобретения новых навыков, — это:
  - а) Ротация;
  - б) Лекция;
  - в) Брифинг;
  - г) Коучинг.
  
3. Управление деловой карьерой — это:
  - а) Стихийный процесс;
  - б) Целенаправленная деятельность организации по развитию сотрудников и помощи в реализации их карьерного потенциала;
  - в) Обязанность только самого сотрудника;
  - г) Функция, выполняемая только рекрутинговыми агентствами.
  
4. Метод развития творческого потенциала, основанный на свободном генерировании идей без их критики на первом этапе, — это:
  - а) Мозговой штурм;
  - б) Диктат;
  - в) Дисциплинарное взыскание;
  - г) Материальное стимулирование.

#### **Тема 4. Рынок труда. Кадровое планирование и маркетинг персонала в условиях цифровой экономики, УК – 3.1, УК – 6.1, ПКс – 6.1.**

##### 1. Задания открытого типа

##### 1.1. Вопросы открытого типа

№ п.п.	Вопрос
1.	Что такое «цифровой маркетинг персонала» (Digital HR Marketing) и какие инструменты он включает?
2.	Как изменилось кадровое планирование в современных организациях под влиянием цифровой экономики?

##### 1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

##### Задание 1

Компания планирует открыть новый продукт — мобильное приложение для фитнеса. Через 6 месяцев потребуется создать команду из 15 человек: 5 backend-разработчиков, 5 frontend-разработчиков, 2 дизайнера, 2 тестировщика и 1 продукт-менеджер. Разработайте план кадрового обеспечения этого проекта, учитывая высокую конкуренцию на IT-рынке.

##### Задание 2.

Рассчитайте коэффициент текучести кадров за год, если среднесписочная численность персонала компании 500 человек, а за год уволилось 75 сотрудников, из них 45 — по собственному желанию. Сделайте вывод о показателе.

## 2. Задания комбинированного типа

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п.п.	Содержание задания
1.	Основной целью кадрового планирования является: а) Обеспечение организации необходимым количеством персонала требуемой квалификации в нужные сроки; б) Сокращение фонда оплаты труда.
2.	К внешним источникам покрытия кадровой потребности относится: а) Найм сотрудников на рынке труда; б) Перевод сотрудника из другого отдела.

## 3. Задания закрытого типа

### 3.1. Тестовые задания

1. Совокупность социально-экономических отношений по поводу найма, использования и обмена рабочей силы на средства существования — это:

- а) Рынок товаров;
- б) Рынок труда;
- в) Фондовая биржа;
- г) Банковская система.

2. Процесс активного поиска и привлечения кандидатов на вакантные позиции — это:

- а) Адаптация;
- б) Рекрутинг (подбор);
- в) Мотивация;
- г) Обучение.

3. К инструментам внутреннего маркетинга персонала НЕ относится:

- а) Программа рефералов;
- б) Разработка бренда работодателя
- в) Размещение вакансии на сайте компании;
- г) Покупка рекламы на телевидении для привлечения клиентов.

4. Показатель, отражающий процент сотрудников, уволившихся из компании за определенный период, — это:

- а) Производительность труда;
- б) Коэффициент текучести кадров;
- в) Уровень заработной платы;
- г) Норма управляемости.

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС<sup>2</sup>.

Описание шкалы	Оценка (по 2-балльной шкале)
У обучающегося сформированы уверенные знания, умения и навыки, включенные в соответствующий этап освоения компетенций, он глубоко и полно освещает теоретические, методологические и практические аспекты вопроса, проявляет	Зачтено

<sup>2</sup> БРС при изучении данной дисциплины не применяется

Описание шкалы	Оценка (по 2-балльной шкале)
творческий подход к его изложению и демонстрирует дискуссионность проблематики, а также глубоко и полно раскрывает дополнительные вопросы. Этапы компетенций, предусмотренные рабочей программой, сформированы. Свободное владение материалом. Достаточный уровень знакомства со специальной научной литературой. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы. Обучающийся не затрудняется с ответами при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятые решения, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	
Ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные вопросы. Этапы компетенций, предусмотренные рабочей программой, сформированы. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Приемлемое умение самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества. Обучающийся твердо знает материал дисциплины, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.	Зачтено
Ставится, если этапы компетенций, предусмотренные рабочей программой, сформированы не в полной мере. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала и в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере. Обучающийся показывает знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, неправильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических задач	Зачтено
Ставится, если обучающийся не знает и не понимает сущности вопросов и предлагаемых задач. Этапы компетенций, предусмотренные рабочей программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по программному материалу дисциплины, обучающийся допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы в недостаточном объеме.	Не зачтено

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Процесс освоения дисциплины складывается из лекционных и практических занятий, а также самостоятельной работы обучающихся. К формам самостоятельной работы относятся подготовка к практическим занятиям, подготовка доклада по определенной теме, подготовка к тестированию и пр.

Практическое занятие подразумевает решение типовых задач, разбор определенных ситуаций. В занятии участвует вся группа, поэтому задание распределяется на весь коллектив. При подготовке к практическим занятиям следует активно пользоваться справочной (энциклопедиями, словарями и пр.) и научной литературой, периодическими изданиями.

Подготовка доклада по теме, определяемой преподавателем, может сопровождаться презентацией, выполненной при помощи программы Microsoft PowerPoint. Подготовка доклада-презентации позволяет обучающемуся основательно изучить интересующий его вопрос, изложить материал в компактном и доступном виде, приобрести навыки устной

речи и научного обоснования изучаемой проблемы. При подготовке доклада необходимо определить цель и сформулировать задачи исследования. В конце доклада-презентации требуется сделать вывод. Доклады-презентации могут зачитываться и обсуждаться на практических (семинарских) занятиях, студенческих научных конференциях.

Подготовка к тестам контроля знаний требует от обучающихся тщательного изучения материала по теме или блоку.

Во время аттестационных испытаний обучающиеся могут пользоваться программой учебной дисциплины, а также с разрешения преподавателя калькуляторами. Время подготовки ответа при сдаче зачета должно составлять 40 минут (по желанию обучающегося время подготовки ответа может быть сокращено).

Студенту необходимо внимательно изучить вопросы к зачету, структурировать теоретический материал, составить план его представления. Исследуемый вопрос излагать с позиции значения для профессиональной деятельности. При этом важно показать знание не только теории вопроса, но и практическое применение.

Результат по сдаче зачета объявляется студенту после ответа, вносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку.

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

### **8.1. Основная литература**

1. Управление персоналом в социальной работе : учебник для вузов / Т. В. Бюндюгова [и др.] ; под редакцией М. В. Воронцовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13772-9. — URL : <https://urait.ru/bcode/519765>

2. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/510735>

3. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — URL : <https://urait.ru/bcode/510341>

4. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16215-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/530633>

5. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/519897>

6. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практикум : учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08906-6. — URL : <https://urait.ru/bcode/516032>

### **8.2. Дополнительная литература**



1. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511033>
2. Голубкова, О. А. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / О. А. Голубкова, С. В. Сатикова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09014-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512219>
3. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда : учебник для вузов / Б.М. Генкин. — 5-е изд., доп. — М. : Норма, 2003. — 448 с.
4. Ричи, Ш Управление мотивацией: учеб. пособие для вузов / Ш. Ричи, П. Мартин; пер. англ. под ред. проф. Е.А. Климова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. — С. 16–26.

### 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Для изучения нормативно-правовых актов целесообразно использовать возможности тематического поиска документов в справочной правовой системе «Гарант», а также в других справочных системах («Консультант +», «Кодекс» и др.).

- справочная правовая система «Гарант»: <http://www.garant.ru/>
- справочная правовая система «Гарант» (региональный компонент): <http://www.garant.ru/hotlaw/altai/>
- справочная правовая система «Консультант +»: <http://www.consultant.ru/>
- справочная правовая система «Кодекс»: <http://www.kodeks.ru/>

### 8.4 Интернет-ресурсы

1. <https://minfin.gov.ru/> - Министерство финансов Российской Федерации (официальный сайт).
2. <https://www.nalog.gov.ru/> - Федеральная налоговая служба (официальный сайт).
3. <https://roskazna.gov.ru/> - Федеральное казначейство (официальный сайт).
4. <http://www.fedsfm.ru/> - Федеральная служба по финансовому мониторингу (официальный сайт).
5. <http://www.cbr.ru/> - Центральный банк Российской Федерации (официальный сайт).
6. <http://www.ach.gov.ru> - Счетная палата Российской Федерации (официальный сайт).
7. <https://sfr.gov.ru/> - Социальный фонд России (официальный сайт).
8. <http://www.ffoms.gov.ru> / - Федеральный фонд обязательного медицинского страхования (официальный сайт).
9. <http://www.tfoms22.ru/> - Территориальный фонд обязательного медицинского страхования алтайского края.
10. <http://www.econom22.ru/> - Главное управление экономики и инвестиций Алтайского края.
11. <http://www.altairegion22.ru/> - официальный сайт Алтайского края.

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

Алтайский филиал РАНХиГС имеет комплексное современное материально-техническое оснащение, призванное поддерживать разные форматы обучения и позволяющее кардинально трансформировать учебный процесс, выходя далеко за пределы

традиционной лекционной модели. Филиал располагает учебными аудиториями для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещениями для самостоятельной работы студентов, а также специализированными помещениями, такими как: электронный зал для самостоятельной работы, электронный зал для научно-исследовательской работы, компьютерный класс.

Оснащение учебных аудиторий и иных помещений в Алтайском филиале РАНХиГС представлено современными технологиями и оборудованием, включая интерактивные панели и доски, системы видеоконференцсвязи, звуковое оборудование и высокоскоростной Wi-Fi, проекторы или ЖК-панели, а также удобную и эргономичную мебель. Все учебные аудитории оснащены компьютерным оборудованием и лицензионным программным обеспечением. При реализации дисциплины Б1.В.04 «Управление персоналом в цифровой экономике» используются следующее программное обеспечение и информационно-справочные системы: Microsoft Windows , Microsoft Office, Р7-офис, Гарант.