




ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ»**

«УТВЕРЖДАЮ»

Декан экономического факультета,
д.э.н., профессор
 /_ Солодуха П.В./
«06» июня 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

**Направление подготовки
38.03.01 - Экономика**

**Направленность программы:
Финансы и кредит**

**Уровень образования
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ - УРОВЕНЬ БАКАЛАВРИАТА**

**Наименование квалификации (степени)
БАКАЛАВР**

Очная, очно-заочная, заочная форма обучения

Москва, 2019 г.

Рабочая программа учебной дисциплины «**Управление персоналом**» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.03.01- Экономика** (уровень бакалавриата) утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 ноября 2015 г № 1327, учебного плана по основной профессиональной образовательной программе **высшего образования «Финансы и кредит»**.

Рабочая программа учебной дисциплины разработана рабочей группой в составе: к.соц.н., доцент, Демченко Т.С.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы к.э.н., доцент кафедры экономической теории и мировой экономики

Е.С. Васютина

(подпись)

Рабочая программа учебной дисциплины обсуждена и утверждена на заседании кафедры управления персоналом и кадровой политики Протокол № 11 от «30» мая 2019года

Заведующий кафедрой
канд. ист. наук, доцент

А.В. Мельничук

Рабочая программа учебной дисциплины рецензирована и рекомендована к утверждению:

Заведующий кафедрой государственной службы и кадровой политики Государственного университета управления, Генеральный директор Национального союза «Управление персоналом», доктор социологических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ

А.И. Турчинов

(подпись)

И.о. Заведующий кафедрой менеджмента и административного управления РГСУ, кандидат философских наук

Козырев М.С.

(подпись)

Согласовано
Научная библиотека, директор

И.Г. Маляр

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения	4
1.1. Цель и задачи учебной дисциплины	4
1.2. Место учебной дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы.....	4
1.3. Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы.....	5
2. Объем учебной дисциплины, включая контактную работы обучающегося с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося.....	6
3. Содержание учебной дисциплины.....	7
3.1. Учебно-тематический план по очной форме обучения	7
3.2. Учебно-тематический план по очно-заочной форме обучения.....	8
3.3. Учебно-тематический план по заочной форме обучения	9
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по учебной дисциплине ..	10
5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине.....	19
5.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по учебной дисциплине.	19
5.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.	19
5.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	20
5.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	23
5.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	29
6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения учебной дисциплины.	30
6.1. Основная литература.....	30
6.2. Дополнительная литература	30
7. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения учебной дисциплины.....	30
8. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины.....	31
9. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по учебной дисциплине ..	32
9.1. Информационные технологии.....	32
9.2. Программное обеспечение.....	32
9.3. Информационные справочные системы.....	32
10. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по учебной дисциплине	33
11. Образовательные технологии.....	34
Лист регистрации изменений	35

1. Общие положения

1.1. Цель и задачи учебной дисциплины.

Цель учебной дисциплины заключается в получении обучающимися теоретических знаний об учете, расчетно-финансовой деятельности, банковской и страховой деятельности, а так же теории управления персоналом, основах современной философии и концепций управления персоналом, сущности, закономерностях и задачах управления персоналом с последующим применением в профессиональной сфере и практических навыков для дальнейшего их использования, а также применение методов управления персоналом в профессиональной деятельности на основе расчётно-экономических, аналитических и научно-исследовательских, организационно-управленческих расчетно-финансовых и банковских навыков.

Задачи учебной дисциплины:

В результате изучения курса выпускник должен решать следующие профессиональные задачи (в сфере расчетно-экономической, аналитической, научно-исследовательской, организационно-управленческой, расчетно-финансовой и банковской деятельности):

1. Развитие способности работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
2. Привитие способности находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность;
3. Освоение способности организовывать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта.
4. Развитие способности критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать, и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

1.2. Место учебной дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы.

Учебная дисциплина «**Управление персоналом**» реализуется в **вариативной** части основной профессиональной образовательной программы «**Финансы и кредит**» **очной, очно-заочной и заочной формам обучения.**

Изучение учебной дисциплины «**Управление персоналом**» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися ранее в ходе освоения программного материала ряда учебных дисциплин:

Изучение учебной дисциплины «**Управление персоналом**» является базовым для последующего освоения программного материала учебной практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, дисциплины «Социальная психология» других профессиональных дисциплин специализации, а также при выполнении учебно-исследовательских аналитических работ, курсовых работ и выпускной квалификационной работы.

1.3. Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы.

Процесс освоения учебной дисциплины направлен на формирование у обучающихся следующих **общекультурных и общепрофессиональных и профессиональных** компетенций: ОК-5; ОПК-4; ПК-9; ПК-10 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой «**Финансы и кредит**»

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Код компетенции	Содержание компетенции	Результаты обучения
ОК-5	Способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Знать: основные типы социокультурной регуляции поведения людей (идеалы, ценности, нормы, образцы поведения)
		Уметь: активно пользоваться социологическими знаниями и методами; применять их к решению конкретных задач в своей практической деятельности
		Владеть: приемами анализа влияния законов общества на поведение социальных групп и слоев
ОПК-4	Способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	Знать: основные методы принятия организационно-управленческих решений
		Уметь: использовать навыки принятия организационно-управленческих решений и готовность нести за них ответственность.
		Владеть: навыками организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности
ПК-9	Способностью организовывать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	Знать: основные методы организации деятельности малой группы
		Уметь: использовать навыки организации деятельности группы для реализации конкретного экономического решения.
		Владеть: навыками организации деятельности малой группы при реализации конкретного экономического проекта
ПК-10	способностью использовать для решения коммуникативных задач технические средства и	Знать: технические и информационные технологии для коммуникации на предприятии
		Уметь: использовать в производственном процессе

	информационные технологии	коммуникационные технологии для ускорения документооборота и т..д.
		Владеть навыками использования информационных технологий для решения коммуникативных задач

2. Объем учебной дисциплины, включая контактную работы обучающегося с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоёмкость учебной дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

2.1. Очное отделение

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		4				
Аудиторные учебные занятия, всего	24	24				
В том числе контактная работа обучающихся с преподавателем						
Учебные занятия лекционного типа	8	8				
Учебные занятия семинарского типа	16	16				
Лабораторные занятия	0	0				
Самостоятельная работа обучающихся*, всего	84	84				
В том числе:						
Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение разделов дисциплины в ЭИОС	39	39				
Выполнение практических заданий	39	39				
Рубежный текущий контроль	6	6				
Вид промежуточной аттестации, контроль (час)	0	диф. зач				
Общая трудоемкость учебной дисциплины, з.е.	3	3				

2.2. Очно-заочное отделение

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		4				
Аудиторные учебные занятия, всего	12	12				
В том числе контактная работа обучающихся с преподавателем						
Учебные занятия лекционного типа	4	4				
Учебные занятия семинарского типа	8	8				
Лабораторные занятия						
Самостоятельная работа обучающихся*, всего	96	96				
В том числе:						

Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение разделов дисциплины в ЭИОС	45	45				
Выполнение практических заданий	45	45				
Рубежный текущий контроль	6	6				
Вид промежуточной аттестации, контроль (час)	0	диф. зач				
Общая трудоемкость учебной дисциплины, з.е.	3	3				

2.3. Заочное отделение

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры				
		5				
Аудиторные учебные занятия, всего	8	8				
В том числе контактная работа обучающихся с преподавателем						
Учебные занятия лекционного типа	4	4				
Учебные занятия семинарского типа	4	4				
Лабораторные занятия	0	0				
Самостоятельная работа обучающихся*, всего	96	96				
В том числе:						
Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение разделов дисциплины в ЭИОС	44	44				
Выполнение практических заданий	46	46				
Рубежный текущий контроль	6	6				
Вид промежуточной аттестации, контроль (час)	4	д.зач 4				
Общая трудоемкость учебной дисциплины, з.е.	3	3				

3. Содержание учебной дисциплины

3.1. Учебно-тематический план по очной форме обучения

Объем учебных занятий составляет 108 часов.

Объем самостоятельной работы – 84 часа.

№ п/п	Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов		
		Всего	т.ч. про меж	Контактная работа обучающихся с преподавателем

				Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Раздел 1 Основы теории управления и управление персоналом	36	28	8	4	4	
2	Тема 1 Основы управления персоналом	18	14	4	2	2	
3	Тема 2 Эффективность управления персоналом	18	14	4	2	2	
4	Раздел 2 Система управления персоналом организации	36	28	8	2	6	
5	Тема 3 Государственная кадровая политика и ее взаимосвязь с кадровой политикой организации	18	15	3	1	2	
6	Тема 4 Планирование и прогнозирование в сфере управления	18	15	3	1	2	
7	Раздел 3 Методика управления персоналом	36	24	12	4	8	
8	Тема 5 Основы найма персонала	9	5	4	2	2	
9	Тема 6 Основы деловой оценки, профориентации и адаптации	9	7	2		2	
10	Тема 7 Управление развитием персонала. Мотивация.	9	5	4	2	2	
11	Тема 8 Управление занятостью и принятие кадровых решений. Высвобождение персонала	9	7	2		2	
Общий объем, часов		108	84	24	8	16	
Форма промежуточной аттестации		Зачет					

3.2. Учебно-тематический план по очно-заочной форме обучения

Объем учебных занятий составляет 108 часов.

Объем самостоятельной работы – 96 часа.

№ п/п	Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов		
		Всего	т.ч. про меж	Контактная работа обучающихся с преподавателем

				Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Раздел 1 Основы теории управления и управление персоналом	36	30	6	2	4	
2	Тема 1 Основы управления персоналом	18	14	2	0	2	
3	Тема 2 Эффективность управления персоналом	18	14	4	2	2	
4	Раздел 2 Система управления персоналом организации	36	34	2	0	2	
5	Тема 3 Государственная кадровая политика и ее взаимосвязь с кадровой политикой организации	18	16	2	0	2	
6	Тема 4 Планирование и прогнозирование в сфере управления	18	18	0	0	0	
7	Раздел 3 Методика управления персоналом	36	32	4	2	2	
8	Тема 5 Основы найма персонала	9	7	2	0	2	
9	Тема 6 Основы деловой оценки, профориентации и адаптации	9	9	0	0	0	
10	Тема 7 Управление развитием персонала. Мотивация.	9	7	2	2	0	
11	Тема 8 Управление занятостью и принятие кадровых решений. Высвобождение персонала	9	9	0	0	0	
Общий объем, часов		108	96	12	4	8	
Форма промежуточной аттестации		Зачет					

3.3. Учебно-тематический план по заочной форме обучения

Объем учебных занятий составляет 108 часов.

Объем самостоятельной работы – 96 часов.

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов		
	Всего	работа, в т.ч. промежуточная аттестация	Контактная работа обучающихся с преподавателем

			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия
Модуль 1 (семестр 5)						
Раздел 1.1 Основы теории управления и управление персоналом	36	34	2	2	0	0
Раздел 1.2 Система управления персоналом организации	36	32	4	2	2	0
Раздел 1.3 Методика управления персоналом	36	34	2	0	2	0
Общий объем, часов	108	100	8	4	4	0
Форма промежуточной аттестации	дифференцированный зачет					

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по учебной дисциплине

4.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине по очной форме обучения

Раздел, тема	Всего СРС + контроль	Виды самостоятельной работы обучающихся, в т.ч. контроль						
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля	Контроль (промежут. аттестация), час
Модуль 1 (семестр 4)								
Раздел 1.1	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	реферат	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя	0
Раздел 1.2	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Ситуационные задания	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя	0

Раздел 1.3	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Ситуационные задания, реферат	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя	0
Общий объем, часов	84	39		39		6		0
Форма промежуточной аттестации	дифференцированный зачет							

Для очно-заочной формы обучения

Раздел, тема	Всего СРС + контроль	Виды самостоятельной работы обучающихся, в т.ч. контроль						
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля	Контроль (промежут. аттестация), час
Модуль 1 (семестр 5)								
Раздел 1.1	32	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	реферат	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя	0
Раздел 1.2	32	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Ситуационные задания	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя	0
Раздел 1.3	32	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Ситуационные задания, реферат	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя	0
Общий объем, часов	96	45		45		6		0
Форма промежуточной аттестации		дифференцированный зачет						

Для заочной формы обучения

Раздел, тема	Всего СРС + контроль	Виды самостоятельной работы обучающихся, в т.ч. контроль						
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля	Контроль (промежут. аттестация), час
Модуль 1 (семестр 5)								
Раздел 1.1	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	реферат	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя	1
Раздел 1.2	32	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Ситуационные задания	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя	1
Раздел 1.3	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Ситуационные задания, реферат	2	Компьютерное тестирование или иная форма рубежного контроля по усмотрению преподавателя	2
Общий объем, часов	100	44		46		6		4
Форма промежуточной аттестации		дифференцированный зачет						

4.2. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине

Раздел 1.1. Основы теории управления и управление персоналом

Тема 1.1.1. Основы управления персоналом

Цель: определить сущность и предметную сферу теории управления

Перечень изучаемых элементов содержания: Природа управленческого явления. Основные понятия теории управления. Закономерности управления. Принципы управления. Виды управления. Содержание и логика развития управления.

Вопросы для самоподготовки:

1. Управление как развивающаяся система
2. Направления социального управления
3. Структурно-функциональная подсистема управления
4. Информационно-поведенческая подсистема управления
5. Подсистема саморазвития системы управления
6. Логическая схема развития управления

7. Наследование, воплощение и модификация законов управления
8. Объективная обусловленность принципов управления
9. Современные принципы управления

Тема 1.1.2. Эффективность управления

Цель: рассмотреть теоретические и методологические основы эффективности управления

Перечень изучаемых элементов содержания: Понятие эффективности управления. Основные принципы эффективности управления. Факторы эффективности управления. Критерии, показатели и условия эффективности управления. Технологии повышения эффективности управления. Научная организация управленческого труда. Оценка эффективности управления.

Вопросы для самоподготовки:

1. Единство понимания основных принципов эффективности и самой управленческой деятельности
2. Влияние различных факторов на процесс управления
3. Факторы эффективности управления
4. Зависимость деятельности от внешних условий
5. Экстенсивный и интенсивный путь развития организации
6. Специфика научной организации труда
7. Направления совершенствования научной организации труда
8. Основные подходы к оценке пригодности к профессиональной деятельности
9. Результативность управленческой деятельности
10. Принципы оценки результативности
11. Признаки руководителей по способностям формирования коллектива
12. Система профессиональной психологической диагностики
13. Социальная оценка эффективности
14. Оценка вклада менеджера в эффективность управления

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ №1.1

Форма практического задания: реферат.

Примерный перечень тем рефератов к разделу 1.1:

1. Административные экономические и социально-психологические методы управления персоналом.
2. Актуальность управления персоналом.
3. Аспекты процесса кадрового планирования.
4. Виды кадрового планирования.
5. Виды кадровой политики.
6. Основы планирования, создания и реализации проектов в области управления персоналом.
7. Понятие “персонала” и его классификация.
8. Понятие “управление персоналом”.
9. Понятие планирования как последовательной функции управления.
10. Понятие функционально-целевой модели системы управления организации и место в ней управления персоналом.

РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Раздел 1.2. Система управления персоналом организации

Тема 1.2.1. Государственная кадровая политика и ее взаимосвязь с кадровой политикой организации

Цель: определить сущность основ кадровой политики государства, опирающейся на стратегию и принципы рыночных отношений, демократизацию общества и выявить взаимосвязь кадровой политики государства и организации

Перечень изучаемых элементов содержания:

Цели и задачи кадровой политики Российской Федерации в современную эпоху. Уровни осуществления кадровой политики государства. Виды государственной кадровой политики. Этапы формирования кадровой политики федеральной государственной службы РФ. Механизм формирования государственной кадровой политики в Российской Федерации. Взаимосвязь государственной кадровой политики и кадровой политики организации.

Вопросы для самоподготовки:

1. Что такое кадровая политика государства? Каковы особенности кадровой политики государства в современную эпоху?
2. Охарактеризуйте методологические основы и методические подходы к формированию кадровой политики государства.
3. Назовите основные уровни и виды кадровой политики РФ.
4. Охарактеризуйте этапы формирования кадровой политики федеральной государственной службы РФ.
5. Назовите принципы формирования государственной кадровой политики
6. Каковы механизмы формирования государственной кадровой политики?
7. Как взаимосвязаны государственная кадровая политика и кадровая политика организации?

Тема 1.2.2. Планирование и прогнозирование в сфере управления персоналом.

Цель: определить сущность и содержание кадрового планирования

Перечень изучаемых элементов содержания: Цели и задачи кадрового планирования. Измерения и методы кадрового планирования. Этапы кадрового планирования. Место кадрового планирования в системе управления персоналом. Кадровый контроллинг и кадровое планирование. Порядок разработки оперативного плана работы с персоналом. Содержание оперативного плана работы с персоналом. Определение потребности и планирование привлечения персонала. Планирование использования и безопасности персонала. Планирование развития персонала. Планирование высвобождения персонала. Планирование расходов на персонал.

Вопросы для самоподготовки:

1. Чем характеризуется планирование и прогнозирование потребности в персонале организации?
2. Каковы приоритеты планирования адаптации, использования и аттестации персонала, обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала?
3. Определите основные элементы планирование деловой карьеры, служебно-профессионального продвижения персонала.
4. Каковы особенности планирования расходов на персонал организации в России?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ №1.2

Форма практического задания: Ситуационные задания

Ситуационные задания

Задача 1.

Вы - заместитель начальника отдела, все сотрудники которого – женщины. В силу своего характера или по каким-то другим причинам вы не нравитесь никому в этом отделе. Руководитель предлагает вам занять отдельный кабинет, но это будет затруднять вашу работу, так как вам необходима информация, поступающая от остальных сотрудников отдела.

Вопрос

Как вы поступите?

Задача 2.

Директор кафе прочитал книгу жалоб и предложений и выяснил следующее:

- посетителей устраивает ассортимент;
- посетители довольны качеством приготовленной пищи;
- им нравится качество обслуживания и вежливость персонала;
- тем не менее посетители не хотели бы прийти в это кафе еще раз в связи с тем, что персонал кафе плохо относится друг к другу, работники грубо разговаривают между собой, и у посетителей создается впечатление, что персонал кафе не любит свою работу, свою организацию.

Вопрос:

Какие действия должен предпринять директор заведения для сплочения коллектива, становления благоприятной психологической атмосферы?

Задача 3.

Коллега, с которым вам приходится тесно сотрудничать, в последнее время находится «не в форме», делая множество ошибок. Некоторое время вы исправляете ошибки сами. Наконец, вашему терпению наступает предел.

Вы говорите: _____

РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.2: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Раздел 1.3. Методика управления персоналом

Тема 1.3.1. Основы найма персонала

Цель: определить сущность основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, формировать навыки разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, методами деловой оценки персонала при найме

Перечень изучаемых элементов содержания: Цели и основная концепция отбора и найма персонала. Принципы отбора и найма. Влияние внешних и внутренних факторов на отбор и наем персонала. Компетенции в оценке пригодности кандидатов. Маркетинговый подход в поиске кандидатов на наем. Источники и проблемы найма персонала. Бесконтактные и контактные методы в отборе кандидатов. Новые технологии в предварительном отборе кандидатов.

Вопросы для самоподготовки:

1. Определите и обоснуйте необходимость разработки концепции отбора и найма персонала, ее структуры и содержания.
2. Назовите основные философии найма. Приведите пример их использования для конкретного предприятия.
3. Какие источники обеспечения организации персоналом Вам известны? Назовите преимущества и недостатки внутренних и внешних источников.
4. Дайте определение опосредованной и непосредственной вербовки. Объясните назначение пирамиды продуктивности вербовки.
5. Какие методы оценки кандидатов и почему называют бесконтактными?
6. Какие обязательства несет работодатель при работе с заявительными документами кандидатов на вакантную должность.
7. Дайте характеристику методам отбора персонала.

8. Раскройте содержание процедуры процесса отбора кандидатов на занятие вакантной должности.

Тема 1.3.2. Основы деловой оценки, адаптации и высвобождения персонала.

Цель: выявить современные подходы к деловой оценке персонала организации, определить основные пути повышения качества трудовой жизни работников

Перечень изучаемых элементов содержания: Процедуры и методы оценки деятельности персонала. Цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала. Технологии текущей деловой оценки персонала. Оценка соответствия предъявляемым требованиям (аттестация) и оценка достигнутых результатов, включая оценку способов их достижения. Оценка эффективности текущей деловой оценки персонала. Способы получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала. Сущность и виды профориентации и адаптации персонала. Цель профориентации. Задачи профориентации. Формы профориентационной работы. Направления трудовой адаптации. Цели адаптации. Виды адаптации.

Вопросы для самоподготовки:

1. Цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала.
2. Процедуры и методы оценки деятельности персонала.
3. Оценка эффективности текущей деловой оценки персонала.
4. Сущность и виды профориентации и адаптации персонала.
5. Направления трудовой адаптации.

Тема 1.3.3. Управление развитием персонала. Мотивация

Цель: формировать умения управления развитием персонала, привить навыки разрабатывать программы развития персонала «типичного» предприятия, обеспечивающую его конкурентоспособность

Перечень изучаемых элементов содержания: Понятие и этапы деловой карьеры. Виды карьеры. Цели карьеры. Структура, принципы и порядок формирования резерва. Движение (ротация) кадров. Основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала. Основы организации работы с кадровым резервом. Основы оценки качества управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом. Концепции обучения квалифицированных кадров. Виды, формы и методы обучения персонала. Подготовка кадров. Переподготовка кадров. Повышение квалификации кадров. Методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала. Получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала.

Вопросы для самоподготовки:

1. Основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.
2. Понятие и этапы деловой карьеры.
3. Структура, принципы и порядок формирования резерва.
4. Концепции обучения квалифицированных кадров.
5. Виды, формы и методы обучения персонала.

Тема 1.3.4. Управление занятостью и принятие кадровых решений. Высвобождение персонала

Цель: определить сущность основ управления занятостью

Перечень изучаемых элементов содержания: общая характеристика рынка труда, включающая в себя: сущность, специфика, структура, функции рынка труда, труд, трудовые ресурсы, трудовой потенциал, механизм рынка труда, концептуальные основы и методы изучения рынка труда, занятости и безработицы.

Вопросы для самоподготовки:

1. Раскройте основные положения закона «О занятости населения в Российской Федерации».
2. Раскройте понятие «управление занятостью населения»
3. Охарактеризуйте проблемы занятости населения на федеральном уровне и в регионе, где Вы живете.
4. Что предполагает системный подход к управлению занятостью?
5. Назовите основные регуляторы занятости населения.
6. Каково содержание и функции системы регулирования занятостью населения на различных уровнях управления.

Охарактеризуйте систему региональных факторов, детерминирующих динамику занятости и безработицы

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ №1.3.

Форма практического задания: реферат, ситуационные задания

Примерный перечень тем рефератов:

1. Определение сроков и условий набора.
2. Оптимизация использования персонала в организации.
3. Основные функции службы управления персоналом организации.
4. Основы организации работы с кадровым резервом.
5. Основы оценки качества управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом.
6. Основы тестирования.
7. Основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.
8. Отличие подбора персонала от отбора персонала.
9. Оценка соответствия предъявляемым требованиям
10. Оценка эффективности текущей деловой оценки персонала.
11. Оценка достигнутых результатов, включая оценку способов их достижения.
12. Оценка затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом.
13. Оценка результатов деятельности подразделений управления персоналом.
14. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.
15. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.
16. Проверка рекомендаций и послужного списка.
17. Профессиональная компетентность персонала как объект стратегического управления.
18. Процедуры и методы контроля деятельности персонала.
19. Процедуры и методы оценки деятельности персонала.
20. Разработка и внедрение программ и процедур подбора и отбора персонала.

Ситуационные задание

Межрегиональный коммерческий банк развития связи и информатики «С-Банк» основан в 1992 году. Банк «С-Банк» входит в первую сотню крупнейших банков России, имеет Генеральную

лицензию Банка России. Имеет сеть филиалов, расположенных в 28 крупных областных, краевых и республиканских центрах РФ. Клиентам банка предоставлена возможность производить расчеты со своими партнерами, находящимися в Москве и других городах в течение одного дня.

Рассматриваемый филиал - банк «Связист» имеет два офиса. Один – работает с юридическими лицами, другой – с физическими лицами. Всего в данном филиале работает около 50 человек.

Для физических лиц оказываются следующие услуги: кредитование физических лиц, валютно-обменные операции, обслуживание пластиковых карт. Банк также предоставляет возможность жителям города размещать денежные средства в следующих вкладах: пенсионные вклады (безналичный, накопительный, срочный), пенсионный депозит, банковский депозит, «Капитал», детский накопительный, «Стимул», долгосрочный, «Молодая семья», «Ветеран», краткосрочный. Банк предлагает поручить ему оплату коммунальных услуг, телефона, междугородных переговоров, услуг сотовой связи.

В целом деятельность банка в конкурентном смысле довольно успешна. Оставляет желать лучшего психологический климат в коллективе. В частности, отношения между главным руководителем и подчиненными. Руководитель данного банка, по мнению работников, трудоголик. Женщина – удачливый предприниматель, менеджер, серьезно относящийся к своей работе, требует такого же отношения к делу от своих сотрудников. Одно из требований – проявление творческой инициативы. Специфика банковской работы ставит еще одно важное требование: необходимость обработки больших массивов информации и, как правило, в сжатые сроки. Все это определило ненормированный график работы сотрудников, что в результате вызывает их недовольство. Нормальную деятельность данной банковской системы затрудняет, вероятно, профессионально-техническая и управленческая отсталость организации. Руководитель и владелец – в одном лице, даже имея финансово – экономическое образование, оказался не достаточно опытным для организации слаженно действующей системы. Это мнение подчиненных. При опросе работников, – какие меры помогли бы решить сложившуюся ситуацию, – выяснилось следующее. Они считают необходимым: «омолодить» коллектив, чтобы

повысить его творческий потенциал и активность; обеспечить обучение или стажировки за рубежом; ввести в состав коллектива человека, обученного распознавать на ранней стадии кризисные ситуации. Тем самым, работники признают свою неспособность в прежнем составе справляться с такими проблемами.

Задание:

1) Проанализировать представленную ситуацию в организации. Какие действия руководителя оправданы? Справедливы ли требования к подчиненным? Оправданно ли недовольство работников? Как воспринимают миссию организации работники? В чем заключается ее сущность?

2) Уточнить перечень возможных причин проблемной ситуации в организации. Сгруппировать причины по их содержанию. Выделить причины, касающиеся профессионально-технической и управленческой направленности.

3) Сформулировать мероприятия по улучшению ситуации в организации.

Задание 3.

Новый директор предприятия заключил большой инновационный контракт с иностранными коллегами. Он обещал им выполнить работы в срок до 4 месяцев. Объявив о новом заказе сотрудникам, он начал заниматься своими делами, не проверяя, как идут работы по новому проекту. Через 2 месяца он пришёл проверить ход дел, и обнаружил, что сотрудники отклоняются от графика. Он разругался со всеми начальниками: «Почему вы не контролировали процесс? Почему продукция не соответствует заказу?». Сгоряча он уволил руководителей 3х отделов, после чего сотрудники этих отделов отказались дальше выполнять данный заказ. Ещё через 2 месяца заказчики, не получив обещанного, подали в суд.

В чем причина?

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1.3: форма рубежного контроля –
компьютерное тестирование**

Оформление работ, выполняемых в рамках самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Методическими указаниями по оформлению письменных работ обучающихся в рамках самостоятельной работы, утвержденными Учебно-методическим советом РГСУ, Протокол № 2 от 25 июня 2015 года.

Конкретные практические задания и задания для рубежного контроля определяются в учебно-методических материалах по работе обучающихся в электронной информационно-образовательной среде РГСУ с применением технологий электронного обучения по данной дисциплине, утверждаемых ежегодно кафедрой.

5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

5.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по учебной дисциплине.

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине является **дифференцированный зачет**, который проводится в **письменной** форме.

5.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

Код компетенции	Содержание компетенции	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
ОК-5	Способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Знать: основные типы социокультурной регуляции поведения людей (идеалы, ценности, нормы, образцы поведения)	Этап формирования знаний
		Уметь: активно пользоваться социологическими знаниями и методами; применять их к решению конкретных задач в своей практической деятельности	Этап формирования умений
		Владеть: приемами анализа влияния законов общества на поведение социальных групп и слоев	Этап формирования навыков и получения опыта
ОПК-4	Способностью находить организационно-	Знать: основные методы принятия организационно-управленческих решений	Этап формирования знаний

	управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	Уметь: использовать навыки принятия организационно-управленческих решений и готовность нести за них ответственность.	Этап формирования умений
		Владеть: навыками организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности	Этап формирования навыков и получения опыта
ПК-9	Способностью организовывать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	Знать: основные методы организации деятельности малой группы	Этап формирования знаний
		Уметь: использовать навыки организации деятельности группы для реализации конкретного экономического решения.	Этап формирования умений
		Владеть: навыками организации деятельности малой группы при реализации конкретного экономического проекта	Этап формирования навыков и получения опыта
ПК-10	способностью использовать для решения коммуникативных задач технические средства и информационные технологии	Знать: технические и информационные технологии для коммуникации на предприятии	Этап формирования знаний
		Уметь: использовать в производственном процессе коммуникационные технологии для ускорения документооборота и т..д.	Этап формирования умений
		Владеть навыками использования информационных технологий для решения коммуникативных задач	Этап формирования навыков и получения опыта

5.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.

Код компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатель оценивания компетенции	Критерии и шкалы оценивания
ОК-5; ОПК-4; ПК-9; ПК-10	Этап формирования знаний.	Теоретический блок вопросов. Уровень освоения	1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе,

		<p>программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал</p>	<p>последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок – 9-10 баллов;</p> <p>2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения -7-8 баллов;</p> <p>3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала - 5-6 баллов;</p> <p>4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки -0-4 балла.</p>
--	--	---	--

ОК-5; ОПК-4; ПК-9; ПК-10	Этап формирования умений.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений</p>	<p>1) свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, задание выполнено верно, даны ясные аналитические выводы к решению задания, подкрепленные теорией - 9-10 баллов;</p> <p>2) владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, задание выполнено верно, отмечается хорошее развитие аргумента, однако отмечены погрешности в ответе, скорректированные при собеседовании -7-8 баллов;</p>
ОК-5; ОПК-4; ПК-9; ПК-10	Этап формирования навыков и получения опыта.	<p>Аналитическое задание (<i>задачи, ситуационные задания, кейсы, проблемные ситуации и т.д.</i>)</p> <p>Решение практических заданий и задач, владение навыками и умениями при выполнении практических заданий, самостоятельность, умение обобщать и излагать материал.</p>	<p>3) испытывает затруднения в выполнении практических заданий, задание выполнено с ошибками, отсутствуют логические выводы и заключения к решению 5-6 баллов;</p> <p>4) практические задания, задачи выполняет с большими затруднениями или задание не выполнено вообще, или задание выполнено не до конца, нет четких выводов и заключений по решению задания, сделаны неверные выводы по решению задания - 0-4 баллов.</p>

5.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Теоретический блок вопросов:

1. Методологические особенности исследования управления персоналом.
2. Основные цели развития социальной среды организации.
3. Условия, определяющие содержание и формы управления социальным развитием организации.
4. Основные принципы управления социальным развитием организации.
5. Основные методы исследования, применяемые при определении направлений социального развития организации.
6. Опыт управления социальным развитием предприятий США.
7. Взаимосвязь научной организации труда с решением социально-трудовых проблем.
8. Социально-трудовые традиции корпораций Японии.
9. Опыт решения социально-трудовых проблем западноевропейских стран.
10. Советский опыт управления социальным развитием.
11. Планы социального развития трудовых коллективов в СССР.
12. Социальных реформ в Российской Федерации на этапе ее перехода от плановой к рыночной экономике
13. Влияние научно-технических достижений на социальную сферу общества.
14. Приоритеты социального развития в современных условиях.
15. Концепция перехода Российской Федерации к устойчивому развитию.
16. Сущность, цели и принципы гуманизации труда.
17. Появление понятия социального капитала как результат гуманизации труда.
18. Основные направления развития гуманизации труда.
19. Состояние социальной сферы страны в начале нового тысячелетия
20. Важнейшие цели социальной политики государства
21. Приоритеты социальной политики
22. Социальная защита как область социальной сферы общества
23. Региональные особенности социальных процессов
24. Особенности социального партнерства в России
25. Принципы функционирования системы социального партнерства
26. Правовые нормы важнейших направлений деятельности профсоюзов
27. Понятие социальной среды организации.
28. Развитие социальной среды - составная часть системы управления ее персоналом.
29. Состояние социальной сферы страны в начале нового тысячелетия.
30. Основные элементы и назначение социальной среды организации.
31. Взаимосвязь корпоративной культуры с социальным развитием организации.
32. Системы социального обеспечения граждан и социальных прав и гарантий.
33. Объекты социального назначения.
34. Слагаемые качества трудовой жизни, как элементы социальной среды организации.
35. Цели развития социальной среды организации
36. Роль социальной среды в системе управления ее персоналом
37. Социальное с широкой и узкой точек зрения.
38. Элементы социальной инфраструктуры.
39. Материально-технические и социально-экономические возможности организации.
40. Как характеризуют социальную среду организации размеры организации, финансовые ресурсы, местоположение предприятия и численность персонала.

41. Отраслевая принадлежность, сфера и вид деятельности предприятия
42. Состояние основных фондов и технический уровень производства.
43. Укрепление трудовой, производственной, технологической, финансовой, договорной, исполнительской дисциплины
44. Известность организации как фактор решения социальных проблем.
45. Взаимосвязь технического, экономического и социального развития организации.
46. Опишите современное состояние социальной инфраструктуры отечественных организаций
47. Обобществленный жилищный фонд.
48. Медицинские и лечебно-профилактические учреждения.
49. Объекты образования и культуры.
50. Объекты торговли и общественного питания.
51. Объекты бытового обслуживания.
52. Спортивные сооружения и базы массового отдыха.
53. Коллективные дачные хозяйства и садово-огородные товарищества.
54. Пути улучшения социально-психологического климата коллектива.
55. Структура социально-психологического климата
56. Нравственно-психологическая совместимость
57. Деловой настрой работника, условия, от которых он зависит.
58. Формирование и поддержание социального оптимизма.
59. Сущность социальной защиты работников.
60. Социальное страхование
61. Социальная помощь
62. Социальное обслуживание
63. Задачи страхования персонала от профессиональных и социальных рисков
64. Условия, укрепляющие уверенность работников в защищенности своих трудовых прав и привилегий
65. Направления обеспечения социальной защищенности работников предприятия.
66. Сущность условий, охраны и безопасности труда.
67. Психофизиологические, санитарно-гигиенические, эстетические и социально-психологические факторы трудовой деятельности.
68. Ориентация работников на укрепление дисциплины и повышение уровня культуры труда.
69. Правовые, социально-экономические, организационно-технические и реабилитационные мероприятия охраны труда
70. Проблемы, возникающие в организации при отсутствии благоприятных условий для труда, быта и досуга работников
71. Сущность материального вознаграждения трудового вклада.
72. Отличие материального вознаграждения от трудовой мотивации.
73. Совокупный денежный доход семьи в Российской Федерации.
74. Составляющие, образующие расходную часть семейного бюджета в Российской Федерации
75. Взаимосвязь долей расходов на питание и уровня жизни населения.
76. Определите пути повышения качества трудовой жизни работников.
77. Понятие и практика социального партнёрства
78. Факторы, способствующие формированию системы социального партнёрства
79. Субъекты и система социального партнёрства
80. Коллективный договор как инструмент социального партнёрства
81. Понимание ответственности и ее ограничительная и мотивационная роль в деятельности человека.
82. Социально-психологическая основа ответственности и тенденции ее развития.
83. Ответственность и функции менеджмента
84. Организация ответственности как фактор эффективности менеджмента
85. Предвидение последствий деятельности человека
86. Интересы и ценности в формировании ответственности

87. Влияние образовательного уровня человека на реализацию ответственности
88. Чувство долга как один из источников ответственности.
89. Типологическое разнообразие ответственности
90. Особенности экономической, социально-психологической и организационной ответственности
91. Понятие корпоративной социальной ответственности
92. Основные характеристики ответственности.
93. Взаимодействие и интеграция типов ответственности в организации
94. Построение системы ответственности в процессах менеджмента
95. Связь полномочий, обязанностей и ответственности
96. Средства обеспечения ответственности в механизме менеджмента.
97. Понятие и основные характеристики корпоративной социальной ответственности
98. Принципы корпоративной социальной ответственности
99. Экономическая и общественная необходимость появления корпоративной социальной ответственности
100. Факторы ограничения корпоративной социальной ответственности
101. Факторы конкурентного преимущества в системе корпоративной социальной ответственности
102. История развития корпоративной социальной ответственности в России.
103. Нормативное обеспечение корпоративной социальной ответственности в России.
104. Инсайдерская модель институционализации КСО в России.
105. Корпоративная социальная ответственность и российский деловой менталитет
106. Внешняя среда ответственности менеджмента и бизнеса
107. Гаранты и льготные займы как форма поддержки внешней среды бизнеса.
108. Поддержка развития науки и образования.
109. Особенности здравоохранения как объекта корпоративной социальной ответственности.
110. Необходимость формирования здорового образа жизни.
111. Регулирование стрессовых ситуаций в организации
112. Роль культуры в развитии экономики и общества
113. Государственное управление социокультурной сферой
114. Частные и корпоративные формы поддержки культуры (зарубежный опыт).
115. Благотворительная деятельность бизнеса в области поддержки культуры
116. Международные стандарты корпоративной социальной ответственности.

Аналитический блок вопросов:

Задание 1.

Руководитель предприятия ОАО «ГАММА» - женщина, имеющая определенный опыт, добилась больших успехов, создав собственный многопрофильный бизнес. Однако по мере расширения направлений бизнеса и увеличения рисков деятельности ее внимание постепенно переключилось на предпринимательство, а управление внутренними организационными делами свелось к распоряжениям. В конечном счете оказалось, что ни один внутренний вопрос не может быть решен сотрудниками фирмы без ее непосредственного участия. Но она не успевает их решить, а если и решает, то допускает ошибки из-за: неправильно опознанной проблемы; навязывания решений, в основе которых может лежать конформизм или чрезмерная импульсивность. Подчиненные вынуждены работать «в ожидании» - пока руководитель освободится, чтобы решить текущие вопросы, которые они могли бы решить сами, имея на то полномочия. Поскольку эти вопросы накапливаются, руководитель решает их в спешке, не особенно задумываясь о последствиях.

Причины, которые привели к данной ситуации:

- 1) действия по принципу «лучше сделать самому, чем переделывать за другим», иначе на стадии контроля объем работы может увеличиться из-за «переделок»;

- 2) нежелание делиться с работниками властью;
- 3) недоверие подчиненным;
- 4) привычка лично решать все вопросы.

Сложившаяся ситуация свидетельствует о необходимости пересмотра системы делегирования в организации слаженной и эффективной работы всего коллектива и своевременной реализации управленческих решений.

Задание: разработать меры по устранению данной проблемной ситуации, учитывая следующее:

1. Переходя к методу делегирования полномочий, руководитель не только определяет сроки исполнения, качество и объемы работы, но и конечные результаты, наделяя работников ответственностью за полную реализацию управленческого решения. Они оговаривают форму представления результатов, объемы работ, вознаграждение. Работнику предоставляется право на риск и ошибку, то есть право самому выбирать наилучший способ достижения результатов. Он только оговаривает, какой денежный фонд можно тратить, советуется, с кем вступать в контакт, проясняет для себя право подписи необходимой документации, процедуру согласований, подготовки документов, ведения переговоров, выхода к высшему руководителю с инициативами или за решениями. Если все эти полномочия ему так или иначе делегируются, то работник получает свободу организационного, финансового, юридического и психологического маневра, освобождая руководителя от детального «досмотра» этого управленческого цикла. Руководитель также получает свободу маневра в решении перспективных и стратегических проблем.

2. Главные предпосылки эффективности делегирования – четкий контроль работы и строгая дисциплина. Искусство передачи полномочий зависит от восприимчивости к новым идеям, готовности передать решение определенных вопросов низшему звену управления, способности доверять низшему звену управления, стремления осуществлять общий контроль. Рассматривая делегирование как один из элементов организационной структуры управления, следует доводить этот процесс до четкого распределения

полномочий и ответственности по нижестоящему уровню управления. Это позволит руководителю среднего и нижнего звена принимать решения, повышающие эффективность организации в целом.

Суть принципов делегирования полномочий сводится к следующему:

- передача полномочий должна осуществляться в соответствии с ожидаемым результатом; подчиненный должен обладать достаточными полномочиями для достижения требуемого результата;
- передача полномочий должна осуществляться по линиям управления, чтобы каждый подчиненный знал, кто конкретно его уполномочил, перед кем он несет ответственность;
- передаются лишь полномочия; высшее должностное лицо продолжает нести ответственность за действия подчиненного.

Делегирование полномочий – это не способ уйти от ответственности. Это форма разделения управленческого труда, позволяющая повысить его эффективность. Делегирование облегчит работу руководителя, но не снимет с него обязанности принять окончательные решения, той обязанности, которая и делает его руководителем. Делегирование полномочий позволяет руководителю влиять на ход перемен в деятельности организации.

Задание 2.

Межрегиональный коммерческий банк развития связи и информатики «С-Банк» основан в 1992 году. Банк «С-Банк» входит в первую сотню крупнейших банков России, имеет Генеральную лицензию Банка России. Имеет сеть филиалов, расположенных в 28 крупных областных, краевых и республиканских центрах РФ. Клиентам банка предоставлена возможность производить расчеты со своими партнерами, находящимися в Москве и других городах в течение одного дня.

Рассматриваемый филиал - банк «Связист» имеет два офиса. Один – работает с юридическими лицами, другой – с физическими лицами. Всего в данном филиале работает около 50 человек.

Для физических лиц оказываются следующие услуги: кредитование физических лиц, валютно-обменные операции, обслуживание пластиковых карт. Банк также предоставляет возможность жителям города размещать денежные средства в следующих вкладах: пенсионные вклады (безналичный, накопительный, срочный), пенсионный депозит, банковский депозит, «Капитал», детский накопительный, «Стимул», долгосрочный, «Молодая семья», «Ветеран», краткосрочный. Банк предлагает поручить ему оплату коммунальных услуг, телефона, междугородных переговоров, услуг сотовой связи.

В целом деятельность банка в конкурентном смысле довольно успешна. Оставляет желать лучшего психологический климат в коллективе. В частности, отношения между главным руководителем и подчиненными. Руководитель данного банка, по мнению работников, трудоголик. Женщина – удачливый предприниматель, менеджер, серьезно относящийся к своей работе, требует такого же отношения к делу от своих сотрудников. Одно из требований – проявление творческой инициативы. Специфика банковской работы ставит еще одно важное требование: необходимость обработки больших массивов информации и, как правило, в сжатые сроки. Все это определило ненормированный график работы сотрудников, что в результате вызывает их недовольство. Нормальную деятельность данной банковской системы затрудняет, вероятно, профессионально-техническая и управленческая отсталость организации. Руководитель и владелец – в одном лице, даже имея финансово – экономическое образование, оказался не достаточно опытным для организации слаженно действующей системы. Это мнение подчиненных. При опросе работников, – какие меры помогли бы решить сложившуюся ситуацию, – выяснилось следующее. Они считают необходимым: «омолодить» коллектив, чтобы

повысить его творческий потенциал и активность; обеспечить обучение или стажировки за рубежом; ввести в состав коллектива человека, обученного распознавать на ранней стадии кризисные ситуации. Тем самым, работники признают свою неспособность в прежнем составе справляться с такими проблемами.

Задание:

1) Проанализировать представленную ситуацию в организации. Какие действия руководителя оправданы? Справедливы ли требования к подчиненным? Оправданно ли недовольство работников? Как воспринимают миссию организации работники? В чем заключается ее сущность?

2) Уточнить перечень возможных причин проблемной ситуации в организации. Сгруппировать причины по их содержанию. Выделить причины, касающиеся профессионально-технической и управленческой направленности.

3) Сформулировать мероприятия по улучшению ситуации в организации.

Задание 3.

Новый директор предприятия заключил большой инновационный контракт с иностранными коллегами. Он обещал им выполнить работы в срок до 4 месяцев. Объявив о новом заказе сотрудникам, он начал заниматься своими делами, не проверяя, как идут работы по новому проекту. Через 2 месяца он пришёл проверить ход дел, и обнаружил, что сотрудники отклоняются от графика. Он разругался со всеми начальниками: «Почему вы не контролировали процесс? Почему продукция не соответствует заказу?». Сгоряча он уволил руководителей 3х отделов, после чего сотрудники этих отделов отказались дальше выполнять данный заказ. Ещё через 2 месяца заказчики, не получив обещанного, подали в суд.

В чем причина?

Тестирующее задания

Тест № 1.

(??)Что являлось предпосылками образования управленческих команд нового поколения?

(!)нарастание информационных потоков

- (!)усложнение и ускорение обновления как производственных, так и управленческих технологий
- (?)процветание бюрократического и иерархического управления
- (?)устоявшиеся ориентиры высокопрофессиональных управленцев
- (??)В чём заключается особенности управленческой команды?
- (!)самостоятельно осуществляют управление каким-то объектом
- (!) группа лиц, между которыми существует развитая сеть связей, из них системообразующими являются связи управления
- (?)простая система, включающая формальную структуру взаимодействия между людьми по поводу управления
- (?)это объединение нескольких людей, исполняющих различные задачи управления и имеющих не расходящиеся интересы и цели
- (??)Как называется команда, которая обладает следующими характеристиками «взаимодействующая, сплоченная на базе разделяемой совокупности ценностей группа руководителей организации или ее подразделений, которые, самоорганизуясь, четко и гибко распределяя функции и ответственность, проявляя творчество, берут на себя обязательства по достижению общей цели и добиваются высоких результатов управления в нестандартных ситуациях»?
- (!)управленческая
- (?)инновационная
- (?)креативная
- (?)стратегическая
- (??)Порядок взаимодействия, который рационализирует действия по максимизации дохода, оптимизирует выбор в процессе принятия решений, помогает справляться со сложной и масштабной информацией, выступают методическим инструментом для самообучения и развития интеллектуального потенциала управленческой команды – это ..?
- (!)нормы
- (!)правила
- (??)Что понимается под структурой базовых ценностей, которые изобрела, открыла или разработала управленческая команда, имея в виду решение проблем внешней адаптации или внутренней интеграции, структура ценностей, которые достаточно хорошо функционируют и могут передаваться новым участникам, чтобы они адекватно себя чувствовали, адекватно мыслили и реагировали на сходные проблемы?
- (!)организационная культура
- (?)организационная этика
- (?)организационная мораль
- (?)организационная модель
- (??)Какие основные правила создания эффективной управленческой команды вы знаете?
- (!)нанимать только тех, кто имеет опыт работы
- (!)подбирать только самые квалифицированные работников
- (!)стараться отыскивать людей, с которыми работали в прошлом
- (?)стремиться к тому, чтобы управленческая команда была как можно больше
- (??)Расставьте уровни консультирования сопровождения процессов формирования команд по возрастанию:
- (#)2*Индивидуальное консультирование, т. е. управление трудными проблемами (trouble makers), возникающими в результате существования в организации
- (#)2*Непосредственно формирование команды: - активное командное включение в планирование организационных изменений
- (#)2*Построение межкомандных взаимоотношений
- (??)Какие индикаторы, которые позволяют убедиться, что команда нуждается в активизации, описывают специалисты?
- (!)воюющие подгруппы

- (?)неравное участие и неэффективное использование групповых ресурсов
- (?)слабое влияние лидера
- (?)развитые коммуникация
- (??)Какие основных подхода к формированию управленческой команды вы знаете?
- (!)Целеполагающий подход
- (!)Межличностный подход
- (!)Ролевой подход
- (?)Казуистический подход
- (??)Что предполагает проблемно-ориентированный подход к формированию команды?
- (!)предполагает организацию заранее спланированных серий встреч по фасилитации процесса с участием третьей стороны — консультанта с группой людей, имеющих общие организационные отношения и цели
- (?)предполагает проведение дискуссий и переговоров среди членов команды относительно их ролей
- (?)предполагает совершенствование умения членов группы ориентироваться в процессах выбора и реализации групповых целей
- (?)предполагает фокусирование на улучшении межличностных отношений в группе и основан на том, что межличностная компетентность увеличивает эффективность существования группы как команды
- (??)Что предполагает целеполагающий подход к формированию команды?
- (?)предполагает организацию заранее спланированных серий встреч по фасилитации процесса с участием третьей стороны — консультанта с группой людей, имеющих общие организационные отношения и цели
- (?)предполагает проведение дискуссий и переговоров среди членов команды относительно их ролей
- (!)предполагает совершенствование умения членов группы ориентироваться в процессах выбора и реализации групповых целей
- (?)предполагает фокусирование на улучшении межличностных отношений в группе и основан на том, что межличностная компетентность увеличивает эффективность существования группы как команды
- (??)Что предполагает межличностный подход к формированию команды?
- (?)предполагает организацию заранее спланированных серий встреч по фасилитации процесса с участием третьей стороны — консультанта с группой людей, имеющих общие организационные отношения и цели
- (?)предполагает проведение дискуссий и переговоров среди членов команды относительно их ролей
- (?)предполагает совершенствование умения членов группы ориентироваться в процессах выбора и реализации групповых целей
- (!)предполагает фокусирование на улучшении межличностных отношений в группе и основан на том, что межличностная компетентность увеличивает эффективность существования группы как команды

5.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Промежуточная аттестации по учебной дисциплине проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам – программам среднего профессионального образования, программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по учебной дисциплине выставляется по пятибалльной системе для экзамена/дифференцированного зачета и по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам – программам среднего профессионального образования, программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения учебной дисциплины.

6.1. Основная литература

1. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для академического бакалавриата / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 249 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-00547-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-personalom-437209> (дата обращения: 13.05.2019).

6.2. Дополнительная литература

1. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 467 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8710-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-personalom-431878> (дата обращения: 13.05.2019).
2. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 402 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-08905-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-personalom-organizacii-426686> (дата обращения: 13.05.2019).
3. Управление персоналом : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А. А. Литвинюк [и др.] ; под ред. А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 498 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-5550-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-personalom-431932> (дата обращения: 13.05.2019).

7. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения учебной дисциплины

1. Онлайн ресурс для поиска работы и найма персонала, <http://www.headhunter.ru>
2. Онлайн ресурс для поиска работы и найма персонала, <http://www.rabota.ru>
3. Онлайн ресурс для поиска работы и найма персонала, <http://www.zarplata.ru>
4. Психологическое тестирование, <http://www.testme.org.ua>

5. Сообщество менеджеров по подбору персонала, <http://www.podborkadrov.ru/articles/detail.php?ID=1575>

8. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины

Освоение обучающимся учебной дисциплины «**Управление персоналом**» предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров, лабораторных работ и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения учебной дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться настоящей рабочей программы учебной дисциплины. Ее может представить преподаватель на вводной лекции или самостоятельно обучающийся использует информацию на официальном Интернет-сайте Университета.

Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе Университет, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает несколько моментов:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;

– самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики;

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

Подготовка к дифференцированному зачету.

К дифференцированному зачету, необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить учебную дисциплину в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, приносят не слишком удовлетворительные результаты.

При подготовке к зачетам (без оценки и с оценкой) обратите внимание на защиту лабораторных работ/практических заданий на основе теоретического материала.

При подготовке к экзамену по теоретической части выделите в вопросе главное, существенное (понятия, признаки, классификации и пр.), приведите примеры, иллюстрирующие теоретические положения.

После предложенных указаний у обучающихся должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине.

9. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по учебной дисциплине

9.1. Информационные технологии

1. Персональные компьютеры;
2. Доступ к интернет
3. Проектор.

9.2. Программное обеспечение

1. Microsoft Office (Word, Excel, Power Pont),

9.3. Информационные справочные системы

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	Консультант Плюс	Информационно-справочная система	http://www.consultant.ru/ Доступ с любого компьютера в сети Университета
2.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронно-библиотечная система, электронные книги и аудиокниг, учебники для ВУЗов, средних специальных учебных заведений и школы, а также научные монографии, научная периодика, в т.ч. журналы ВАК.	http://biblioclub.ru/
3.	Научная электронная	Поиск по рефератам и полным текстам статей, опубликованных	http://elibrary.ru/ Доступ с любого

	библиотека eLIBRARY.ru	в российских и зарубежных научно-технических журналах.	компьютера в сети Университета на 276 журналов по подписке Университета. Доступ к 5493 журналам с полным текстом в открытом доступе, из них российских журналов 5022.
4.	ЭБС издательства «Юрайт»	Электронно-библиотечная система, коллекция электронных версий книг.	http://www.biblio-online.ru/
6.	ЭБС «Библиороссика»	Электронно-библиотечная система, содержащая полнотекстовые учебники, учебные пособия, монографии и журналы в электронном виде.	http://bibliorossica.com
8.	Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина	Общегосударственное электронное хранилище цифровых копий важнейших документов по истории, теории и практике российской государственности, русскому языку, а также мультимедийных образовательных, научно- образовательных, культурно- просветительских и информационно-аналитических ресурсов.	https://www.prilib.ru/ Доступ по регистрации в читальном зале Университета.

10. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по учебной дисциплине

Для изучения учебной дисциплины «**Управление персоналом**» в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки **38.03.01 - Экономика** используются:

Учебная аудитория для занятий лекционного типа оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения: проектором для электронных презентаций и экраном; компьютерное и мультимедийное оборудование для поиска и изучения справочной информации, нормативных правовых актов, учебной и научной литературы на официальных сайтах органов государственного управления, различных организаций и учреждений; компьютерные справочно-правовые системы для поиска необходимых документов, установленные в компьютерных классах РГСУ; электронная библиотека университета.

Учебная аудитория для занятий семинарского типа: оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения: проектором для электронных презентаций и экраном; компьютерное и мультимедийное оборудование для поиска и изучения справочной информации, нормативных правовых актов, учебной и научной литературы на официальных сайтах органов государственного управления, различных организаций и учреждений; компьютерные справочно-правовые системы для поиска необходимых документов, установленные в компьютерных классах РГСУ; электронная библиотека университета.

Учебная аудитория для самостоятельной работы:

Должны быть оснащены компьютерной техникой, с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронно-информационную образовательную среду организации.

11. Образовательные технологии

При реализации учебной дисциплины **«Управление персоналом»** применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

При изучении учебной дисциплины применяются инновационные формы учебных занятий, развивающие у обучающихся навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых педагогическими работниками профильных факультетов с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

Освоение учебной дисциплины **«Управление персоналом»** предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме, разбор конкретных ситуаций и практических задач в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

Лист регистрации изменений

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 080100.62 Экономика (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 21 декабря 2009 г. № 747	Протокол заседания Ученого совета № 1 от «26» августа 2014 года	01.09.2014
2.	Актуализирована с учетом развития науки, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы	Протокол заседания Ученого совета № 1 от «31» августа 2015 года	01.09.2015
3.	Переутверждена и введена в действие на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 ноября 2015 г. № 1327	Протокол заседания Ученого совета № 4 от «27» ноября 2015 года	14.12.2015
4.	Актуализирована с учетом развития науки, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы	Протокол заседания Ученого совета № 15 от «31» мая 2016 года	01.09.2016
5.	Актуализирована с учетом развития науки, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы	Протокол заседания Ученого совета № 1 от «29» августа 2017 года	01.09.2017
6.	Актуализирована с учетом развития науки, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы	Протокол заседания Ученого совета № 16 от «26» июня 2018 года	01.09.2018
	Актуализирована с учетом развития науки, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы	Протокол заседания Ученого совета № __ от «__» июня 2019 года	01.09.2019

