



Программу составил(и):

*кэн, Доцент, Ермишина Елена Борисовна*

Рецензент(ы):

Рабочая программа дисциплины

**Основы профессиональной деятельности**

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 14.12.2015 г. № 1461)

составлена на основании учебного плана:

Направление 38.03.03 Управление персоналом

утвержденного учёным советом вуза от 13.04.2020 протокол № 8.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

**Кафедра государственного и корпоративного управления**

Протокол от 04.04.2023 г. № 8

Зав. кафедрой Мугаева Екатерина Викторовна

Согласовано с представителями работодателей на заседании НМС, протокол №9 от 17 апреля 2023 г.

Председатель НМС проф. Павелко Н.Н.

<b>1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	
1.1	Цель освоения дисциплины заключается в формирование у студентов
1.2	понимания современной концепции управления персоналом в организациях и
1.3	привитие умений и навыков для решения практических вопросов управления
1.4	персоналом
Задачи: - формирование представлений о теоретических основах и основных концепциях управления персоналом, его месте и роли в системе управления организацией; - приобретение теоретических знаний и практических навыков в области управления персоналом; - приобретение начальных, основополагающих знаний в области государственной политики занятости, регулирования социально-трудовых отношений в сфере управления персоналом; - выработка умения анализировать поведение работников.	

<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>	
Цикл (раздел) ОП:	ФТД.В
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	Системный анализ и моделирование в кадровом менеджменте
2.1.2	Тренинг "Психологическое влияние"
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Организационная культура
2.2.2	
2.2.3	Оплата труда персонала
2.2.4	Технологии управления персоналом
2.2.5	Экономика и социология труда
2.2.6	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности
2.2.7	Антикризисное управление персоналом

<b>3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ, ИНДИКАТОРЫ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ и планируемые результаты обучения</b>	
<b>ОПК-5: способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации</b>	
:	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	основные понятия и категории управленческих процессов организации
Уровень 2	основные понятия и методы количественного и качественного анализа реализации целей и задач организации
Уровень 3	особенности, методы проведения исследования по вопросам своей профессиональной области
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	применять понятийно-категориальный аппарат в профессиональной деятельности
Уровень 2	применять методы анализа результатов исследований в решении производственных задач
Уровень 3	применять методы и средства познания для повышения профессиональной компетентности
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	методами целостного подхода к анализу организационно-управленческих проблем в организации
Уровень 2	навыками проведения аналитической и исследовательской работы по оценке состояния и динамики макро- и микросреды организации
Уровень 3	навыками взаимодействия с администрацией и персоналом в процессе проведения исследования

<b>ОПК-7: готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других</b>	
:	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	стандарты корпоративного поведения, формы специализации и кооперирования труда
Уровень 2	формы координации взаимодействия между людьми
Уровень 3	способы контроля и оценки эффективности деятельности персонала
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	организовывать и координировать взаимодействие между людьми
Уровень 2	контролировать и оценивать эффективность деятельности персонала

Уровень 3	работать на общий результат, эффективно взаимодействуя с коллегами
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками организации и координации межличностного взаимодействия между людьми
Уровень 2	навыками контроля и оценки эффективности деятельности персонала
Уровень 3	навыками работы на общий результат

<b>ПК-1: знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике</b>	
:	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	основы разработки и внедрения концепции управления персоналом, кадровой политики организации
Уровень 2	основы стратегического управления персоналом
Уровень 3	способы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, основы управления интеллектуальной собственностью
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику организации
Уровень 2	разрабатывать и реализовывать программы ориентации и трудовой адаптации молодых специалистов, осуществлять деятельность по их закреплению и рациональному использованию интеллектуального капитала работника
Уровень 3	разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками определения кадровых стратегий на основе общей стратегии организации
Уровень 2	навыками формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника
Уровень 3	навыками управления интеллектуальной собственностью и применением навыков на практике

<b>ПК-3: знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике</b>	
:	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	основы разработки и внедрения требований к должностям, критерии подбора и расстановки персонала
Уровень 2	основы найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала
Уровень 3	методы деловой оценки персонала
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	реализовывать основные управленческие функции в сфере управления персоналом
Уровень 2	разрабатывать и реализовывать стратегии управления персоналом
Уровень 3	анализировать экономическую и социальную эффективность деятельности подразделений по управлению персоналом
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками разработки и реализации организационно-управленческих решений в области формирования кадрового состава
Уровень 2	разработки программ набора и отбора персонала
Уровень 3	методами деловой оценки персонала при найме и умениями применять эти методы на практике

<b>ПК-5: знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике</b>	
:	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	основы научной организации и нормирования труда, методические основы регламентации и нормирования труда
Уровень 2	методы проведения анализа работ и рабочих мест
Уровень 3	процессы групповой динамики и принципы формирования команды
<b>Уметь</b>	

Уровень 1	применять на практике знания по научной организации и нормированию труда, разрабатывать регламенты управленческого труда
Уровень 2	проводить анализ работ и рабочих мест, оптимизировать их нормы обслуживания и численности
Уровень 3	организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и уметь применять их на практике
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	методами изучения и анализа затрат рабочего времени и трудовых процессов
Уровень 2	навыками проведения анализа работ и рабочих мест
Уровень 3	навыками эффективной организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература и эл. ресурсы	Практ. подг.
	<b>Раздел 1. Модуль 1 Теоретические основы профессиональной деятельности по управлению персоналом</b>					

1.1	<p>Тема 1. Персонал предприятия как объект управления</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом.</li> <li>2. Школа научного управления. Административная школа. Теория человеческих отношений. Бихевиоризм. Концепция человеческого капитала.</li> <li>3. Понятие категории «персонал».</li> <li>4. Классификация персонала как инструмента управления в организации.</li> </ol> <p>Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организация (предприятие) как социальная система управления.</li> <li>2. Закономерности управления персоналом.</li> <li>3. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала. Инновации, монопроекты, мультипроекты, мегапроекты.</li> <li>4. Развитие человеческих ресурсов организации.</li> </ol> <p>Тема 3. Принципы управления персоналом</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципы управления персоналом.</li> <li>2. Методы управления персоналом. Экономические методы управления персоналом. Организационно-распорядительные методы. Социально-психологические методы.</li> <li>3. Нормативный метод планирования. Балансовый метод планирования.</li> <li>4. Методологические подходы в кадровом менеджменте.</li> </ol> <p>Тема 4.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление персоналом как наука и ее понятийно-категориальный аппарат.</li> <li>2. Основные концепции управления персоналом</li> <li>3. Персонал и конкурентоспособность организации.</li> </ol> <p>/Лек/</p>	1	2	ПК-1 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Э1 Э2	
-----	--	---	---	-----------	----------------------------------	--

1.2	<p>Тема 1. Персонал предприятия как объект управления</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом.</li> <li>2. Школа научного управления. Административная школа. Теория человеческих отношений. Бихевиоризм. Концепция человеческого капитала.</li> <li>3. Понятие категории «персонал».</li> <li>4. Классификация персонала как инструмента управления в организации.</li> </ol> <p>Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организация (предприятие) как социальная система управления.</li> <li>2. Закономерности управления персоналом.</li> <li>3. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала. Инновации, монопроекты, мультипроекты, мегапроекты.</li> <li>4. Развитие человеческих ресурсов организации.</li> </ol> <p>Тема 3. Принципы управления персоналом</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципы управления персоналом.</li> <li>2. Методы управления персоналом. Экономические методы управления персоналом. Организационно-распорядительные методы. Социально-психологические методы.</li> <li>3. Нормативный метод планирования. Балансовый метод планирования.</li> <li>4. Методологические подходы в кадровом менеджменте.</li> </ol> <p>Тема 4.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление персоналом как наука и ее понятийно-категориальный аппарат.</li> <li>2. Основные концепции управления персоналом</li> <li>3. Персонал и конкурентоспособность организации.</li> </ol> <p>/Пр/</p>	2	2	ПК-1 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Э1 Э2	
-----	---	---	---	-----------	----------------------------------	--

1.3	<p>Тема 1. Персонал предприятия как объект управления</p> <p>1. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом.</p> <p>2. Школа научного управления. Административная школа. Теория человеческих отношений. Бихевиоризм. Концепция человеческого капитала.</p> <p>3. Понятие категории «персонал».</p> <p>4. Классификация персонала как инструмента управления в организации.</p> <p>Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием</p> <p>1. Организация (предприятие) как социальная система управления.</p> <p>2. Закономерности управления персоналом.</p> <p>3. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала. Инновации, монопроекты, мультипроекты, мегапроекты.</p> <p>4. Развитие человеческих ресурсов организации.</p> <p>Тема 3. Принципы управления персоналом</p> <p>1. Принципы управления персоналом.</p> <p>2. Методы управления персоналом. Экономические методы управления персоналом. Организационно-распорядительные методы. Социально-психологические методы.</p> <p>3. Нормативный метод планирования. Балансовый метод планирования.</p> <p>4. Методологические подходы в кадровом менеджменте.</p> <p>Тема 4.</p> <p>1. Управление персоналом как наука и ее понятийно-категориальный аппарат.</p> <p>2. Основные концепции управления персоналом</p> <p>3. Персонал и конкурентоспособность организации.</p> <p>/Ср/</p>	1	34	ПК-1 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Э1 Э2	
	<b>Раздел 2. Модуль2. Кадровое обеспечение системы управления персоналом</b>					



2.1	<p>Тема 5. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом.</li> <li>2. Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции.</li> <li>3. Организационная структура службы управления персоналом.</li> </ol> <p>Тема 6. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.</li> <li>2. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом.</li> <li>3. Правовое обеспечение системы управления персоналом, социальное партнерство.</li> <li>4. Нормативно-методическое обеспечение предприятия и организации.</li> </ol> <p>Тема 7. Анализ кадрового потенциала организации</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кадровый потенциал организации и методы его анализа.</li> <li>2. Трудовой коллектив, его признаки и функции.</li> <li>3. Формальные и неформальные группы, управление ими. Власть и лидерство. Теория «Х», теория «У».</li> <li>4. Нововведение и персонал. Социально-психологический климат в коллективе.</li> </ol> <p>/Лек/</p>	2	2	ОПК-5 ОПК-7 ПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Э1 Э2	
-----	--	---	---	---------------------	----------------------------------	--

2.2	<p>Тема 5. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом.</li> <li>2. Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции.</li> <li>3. Организационная структура службы управления персоналом.</li> </ol> <p>Тема 6. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.</li> <li>2. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом.</li> <li>3. Правовое обеспечение системы управления персоналом, социальное партнерство.</li> <li>4. Нормативно-методическое обеспечение предприятия и организации.</li> </ol> <p>Тема 7. Анализ кадрового потенциала организации</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кадровый потенциал организации и методы его анализа.</li> <li>2. Трудовой коллектив, его признаки и функции.</li> <li>3. Формальные и неформальные группы, управление ими. Власть и лидерство. Теория «Х», теория «У».</li> <li>4. Нововведение и персонал. Социально-психологический климат в коллективе.</li> </ol> <p>/Пр/</p>	2	2	ОПК-5 ОПК-7 ПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Э1 Э2	
-----	---	---	---	---------------------	----------------------------------	--

2.3	<p>Тема 5. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом</p> <p>1. Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом.</p> <p>2. Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции.</p> <p>3. Организационная структура службы управления персоналом.</p> <p>Тема 6. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом</p> <p>1. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.</p> <p>2. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом.</p> <p>3. Правовое обеспечение системы управления персоналом, социальное партнерство.</p> <p>4. Нормативно-методическое обеспечение предприятия и организации.</p> <p>Тема 7. Анализ кадрового потенциала организации</p> <p>1. Кадровый потенциал организации и методы его анализа.</p> <p>2. Трудовой коллектив, его признаки и функции.</p> <p>3. Формальные и неформальные группы, управление ими. Власть и лидерство. Теория «Х», теория «У».</p> <p>4. Нововведение и персонал. Социально-психологический климат в коллективе.</p> <p>/Ср/</p>	2	26	ОПК-5 ОПК-7 ПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Э1 Э2	
	<b>Раздел 3. Промежуточная аттестация</b>					
3.1	Зачет /КА/	2	0,2	ОПК-5 ОПК-7 ПК-1 ПК-3 ПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Э1 Э2	

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Управление персоналом организации как вид деятельности
2. Концепции человеческих отношений и научного управления
3. Концепции индивидуальной ответственности и командного менеджмента
4. Экономический подход к управлению персоналом
5. Органический подход к управлению персоналом
6. Гуманистический подход к управлению персоналом
7. Анализ национальных моделей управления персоналом
8. Структура персонала: виды и характеристика
9. Методы измерения трудового потенциала
10. Принципы и правила составления модели компетенций
11. Структурное месторасположение кадровой службы
12. Система управления персоналом как подсистема управления на предприятии
13. Кадровая политика организации.
14. Формирование оргструктуры системы управления персоналом
15. Классификация методов управления

16. Современные методы управления персоналом
17. Классификации видов стратегии
18. Типы кадровых политик и их характеристика
19. Этапы построения кадровой политики
20. Содержание организационной культуры
21. Типы организационной культуры
22. Организация исследования рынка труда
23. Цели, задачи и методы кадрового планирования

### 5.2. Темы письменных работ

1. Кадровое планирование в организации.
2. Методика разработки карьерной стратегии.
3. Оптимизация процесса подбора кадров.
4. Повышение эффективности оценки персонала в организации.
5. Оптимизация процесса аттестации кадров.
6. Проблемы мотивации в современных условиях.
7. Развитие теории управления персоналом за рубежом.
8. Управление деловой карьерой.
9. Кадровые службы и их место в управлении.
10. Оценка результатов обучения и развития персонала.
11. Кадровый аудит.
12. Организация обучения персонала.
13. Управление кадровым резервом.
14. Участие персонала в управлении.
15. Управление профориентацией и адаптацией персонала..
16. Формирование кадровой политики организации.
17. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.

### 5.3. Фонд оценочных средств

#### Тесты

1. Функции управления персоналом представляют собой:
  1. комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации
  2. комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия +
  3. комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия
  4. комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции
  
2. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:
  1. управляющая
  2. стратегическая +
  3. функциональная
  4. тактическая
  
3. Предметом науки управления персоналом является:
  1. исследование рынка рабочей силы в определенном регионе с целью наиболее полного и более эффективного использования ее потенциала
  2. совокупность методов по повышению производительности труда в организации
  3. анализ межличностных отношений в коллективе
  4. изучение отношений руководства организации с сотрудниками, а также между ними с целью наиболее полного и более эффективного использования их потенциала +
  
4. Процесс управления персоналом включает:
  1. оценку и обучение персонала
  2. высвобождение персонала
  3. привлечение и отбор кадров в организацию
  4. все ответы верны +
  
5. Персонал – это:
  1. часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве
  2. совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование
  3. способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства
  4. личный состав предприятий, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев, работающих на обеспечение целей предприятия +
  
6. Методы управления персоналом разделяются на следующие группы:
  1. организационные, экономические, психологические

2. административные, экономические, социально-психологические +
  3. административные, социальные, психологические
  4. экономические, психологические, социальные
7. Выберите наиболее точное определение кадрового планирования:
1. определение кадровых потребностей в количественном, качественном, временном и пространственном измерении, необходимых для выполнения задач, достижения целей предприятия +
  2. обеспечение высокого уровня квалификации работников
  3. система комплексных решений и мероприятий по реализации целей предприятия
8. Задачами кадрового планирования являются:
1. определение конкретных целей и задач организации, вытекающих из кадровой стратегии
  2. обеспечение организации в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией персонала, необходимого для достижения целей предприятия +
  3. разработка основ будущей кадровой политики организации
9. Какой процесс должен согласовывать и уравнивать интересы работодателей и наемных работников?
1. адаптация работников
  2. профессиограмма
  3. текучесть кадров
  4. кадровое планирование +
10. Исходным этапом в процессе управления персоналом предприятия является:
1. отбор кадров
  2. расстановка кадров
  3. наем кадров +
  4. подбор кадров
11. Что представляет процесс набора персонала:
1. процесс поиска потенциальных квалифицированных специалистов и формирование базы данных для дальнейшего привлечения на вакантные должности в организации +
  2. создание достаточно представительского списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность
  3. процесс селекции кандидатов, которые владеют минимальными требованиями для занятия вакантной должности
12. Отбор персонала – это:
1. процесс поиска потенциальных квалифицированных специалистов и формирование базы данных для дальнейшего привлечения на вакантные должности в организации
  2. процесс поиска квалифицированных специалистов и убеждения их обратиться за работой в организацию
  3. это система мероприятий привлечения незанятой части трудовых ресурсов страны к работе
  4. процесс выбора наиболее способных, пригодных кандидатов из числа претендентов +
13. К преимуществам внутренних источников привлечения относят:
1. более высокие затраты на привлечение кадров; ухудшение социально-психологического климата на предприятии
  2. ограниченные возможности для выбора кадров; снижение активности рядовых работников
  3. низкие затраты на привлечение; появление шансов для служебного роста; прозрачность кадровой политики +
  4. широкие возможности выбора кандидатов, внедрение новых идей, форм и методов работы
14. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:
1. ограниченные возможности для выбора кадров; снижение активности рядовых
  2. более высокие затраты на привлечение кадров; ухудшение социально-психологического климата на предприятии
  3. низкие затраты на привлечение; появление шансов для служебного роста; прозрачность кадровой политики
  4. широкие возможности выбора кандидатов, внедрение новых идей, форм и методов работы +
15. Развитие персонала – это:
1. занятие такой должности, которая обеспечивает адекватную к качествам работника заработную плату
  2. продвижение по службе с условием изменения сферы деятельности в пределах отдельных функциональных подразделов
  3. процесс непрерывной учебы работников, управления деловой карьерой персонала, планирования и подготовки кадрового резерва +
16. Переподготовка персонала – это:
1. учеба, которая направлена на развитие, совершенствование знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности
  2. получение нового специального образования, которое предопределено потребностями научно-технического прогресса и социального развития +
  3. учеба, которая направлена на развитие личных социально психологических качеств работника
17. Повышение квалификации – это:
1. учеба, которая направлена на развитие, совершенствование знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности

2. получение нового специального образования, совершенствования знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности +

3. учеба, которая направлена на развитие личностных социально-психологических качеств работника

Семинарское занятие 1

Рассмотрите ситуации, выберите ответ (комбинацию из нескольких ответов) и обоснуйте ваше решение.

Ситуация 1

Подчиненный (коллега) игнорирует Ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что Вы ему указываете.

Постановка задачи. Как Вы будете поступать с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем:

- а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применить обычные административные меры наказания;
- б) в интересах дела постараться вызвать его на откровенный разговор, попытаться найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт;
- в) обратиться к коллективу – пусть обратит внимание на неправильное поведение коллег и применит меры общественного воздействия;
- г) попытаться разобраться в том, не делаете ли Вы сами ошибок во взаимоотношениях с этим подчиненным (коллегой), потом решить, как поступить.

Ситуация 2

Вы недавно начали работать начальником современного цеха (отдела) в крупной организации, придя на эту должность из другой компании. Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва целых два часа. Идя по коридору, Вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на Вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, Вы видите ту же картину.

Постановка задачи. Как Вы себя поведете:

- а) остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что Вы – новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора бы браться за дело;
- б) спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет;
- в) сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор. Затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел), на рабочее место;
- г) прежде всего представитесь, поинтересуйтесь, как обстоят дела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих (работников) на заметку.

Ситуация 3

Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из Ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травмы. Виновник звонит Вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Постановка задачи.

Как Вы ответите на звонок:

- а) «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется»;
- б) «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся»;
- в) «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь»;
- г) «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача».

Ситуации

Представьте себе, что Вы, как руководитель оказались в ситуациях, описанных в следующих примерах. Внимательно прочтите описание каждой из них. Вам предстоит выбрать один из четырех предложенных вариантов реакции. Выберите тот вариант, который отразит ваше реальное поведение, а не ваши представления о том, что вообще следовало бы делать в данной ситуации. Представленные ситуации не совпадают в точности с теми, что складываются в вашей жизни или на работе, так что попытайтесь их должным образом «интерпретировать», представив что-то сходное, похожее.

1. Подчинённые стали иначе реагировать на Ваше дружеское внимание к их благополучию. Вы ясно видите, что и работают они уже не так хорошо, как всего два месяца назад.

- A. Подчеркиваете важность стабильности в работе и необходимость строгого исполнения своих обязанностей.
- B. Говорите, что открыты для диалога, но не хотите оказывать на них давление.
- C. Доходчиво объясняете, каких результатов ждете от них.
- D. Предпочитаете не вмешиваться.

2. Сотрудник N стал работать значительно лучше, но это все равно еще не то, чего Вы от него добиваетесь. К тому же Вы обнаружили, что он часто не понимает суть задания, а недавно и вовсе попросился на другую работу.

A. Сохраняете дружеское отношение, но следите за тем, чтобы он постоянно помнил о требованиях и необходимости добиваться прогресса.

B. Ничего не предпринимаете.

C. Делаете все для того, чтобы он не чувствовал себя неудачником, и оставляете его на прежней работе.

D. Убеждаете его в необходимости очень хорошо выполнять свою работу.

3. Ваш коллектив (а он всегда обладал высокими морально-волевыми качествами и склонностью к сотрудничеству), как выяснилось, не может самостоятельно справиться с определенной проблемой. Обычно Вы стоите на позиции невмешательства, но на этот раз решаете что-то делать.

A. Присоединяетесь к подчинённым в поисках решения.

B. Предлагаете им самим искать решение.

C. Решительно вмешиваетесь в работу, вносите коррективы, предлагаете идеи.

D. Поощряете, вдохновляете сотрудников анализировать проблему и вести поиск решения, всячески поддерживаете их усилия.

4. Вы задумали преобразования. У Вас великолепный персонал, понимающий необходимость новаций.

A. Обсуждаете суть преобразований с группой, но не подталкиваете ее к каким-либо действиям.

B. Объявив о грядущем преобразовании, подчеркиваете, что проводиться оно будет под Вашим жестким контролем.

C. Даете возможность группе самой выбрать тактику преобразований.

D. Принимаете идеи и советы группы, но не выпускаете «руль» из рук.

5. За последние месяцы группа стала работать хуже. И хотя в ней собрались способные люди, Вам постоянно приходилось напоминать им о необходимости выполнять порученную работу в срок и как положено.

A. Предоставляете группе решать, что делать.

B. Используете ее рекомендации, но контролируете работу лично. C. Формулируете новые цели, ставите новые задачи и тщательно направляете работу.

D. Предоставляете группе инициативу в определении задач и особенно не вмешиваетесь. 6. Вы только что стали директором/руководителем.

6. Ваш предшественник на этом посту плохо контролировал ситуацию: каждый делал, что хотел. К тому же Вы выяснили, что сотрудники, ко всему прочему, еще и не очень хорошо подготовлены.

A. Делаете все возможное для того, чтобы поднять моральный дух коллектива, заинтересовать его и добиться "горения" на работе.

B. Убеждаете подчиненных в важности следования профессиональным стандартам, соблюдения дисциплины и т.д.

C. Воздерживаетесь от вмешательства, желая во всем разобраться самостоятельно.

D. Подсказываете сотрудникам правильные решения, но управление работой держите, в своих руках.

#### Ситуация «Подбор маркетолога»

Организация «ZZZ» занимается гостинично-ресторанным бизнесом, туристическим бизнесом и оказывает транспортно-логистические услуги.

В настоящее время на должности маркетолога в организации работает сотрудник, который великолепно выполняет аналитическую функцию (отлично умеет собирать информацию, в том числе применять методы экономической разведки, обрабатывать полученную информацию, структурировать её, к его отчетам по маркетинговым исследованиям нет никаких претензий), но сотрудник не владеет приемами стимулирования сбыта.

Из полученной им информации он не умеет делать практические выводы, не трансформирует выводы в предложения по сокращению издержек и увеличению прибыли организации, не влияет на маркетинговую стратегию и конечные результаты. Сотруднику не хватает креатива, творческих способностей, чтобы придумывать нестандартные решения и рекламные акции.

Руководство это не устраивает и возникла необходимость принятия управленческого решения.

Варианты решения:

1. Оставить нынешнего маркетолога и подучить его. За данное решение выступает HR-менеджер: «На рынке труда практически нет хороших маркетологов, найти замену будет почти невозможно. Наш маркетолог нас скорее устраивает, чем, не устраивает. Он лучше всех знает отрасль. Ему надо помочь вырасти».

Против – непосредственный руководитель маркетолога – коммерческий директор компании: «Невозможно вырастить творческие способности: они либо есть, либо их нет».

2. Перевести на позицию маркетолога работающего в компании уже 3 года менеджера по продажам. За данное решение выступает генеральный директор, который видит потенциал у данного сотрудника (много креативных идей, харизматичен, самостоятельно посетил семинар по маркетингу, читает специализированную литературу по стимулированию сбыта), и, кроме того, директор опасается, что менеджер уволится, если в компании не дадут возможности роста (он сам подал заявку на позицию «маркетолога», высоко мотивирован).

Против выступает начальник отдела продаж (руководитель менеджера по продажам), так как в случае принятия такого решения он лишается самого эффективного сотрудника в своем отделе.  
Коммерческий директор тоже не поддерживает данное решение, так как у него нет времени обучать этого менеджера азам аналитики так как тот – «продажник», а не аналитик.

3. Взять со стороны от одного из кадровых агентств очень опытного маркетолога. Против данного решения выступает финансовый директор компании: «Придется платить зарплату в 2 раза больше, чем нынешнему. Это внесет дисбаланс в существующую иерархию оплат – нужно будет повышать зарплату всем. К тому же услуги кадрового агентства обойдутся дорого».

Так же против выступает HR: «Этот кандидат не знает специфики нашей отрасли, ему понадобится длительный период входа в должность». Коммерческий директор немного опасается амбициозности нового кандидата и тревожится, как бы тот через некоторое время не стал бы претендовать на его место.

4. Принять на работу самопроявившегося кандидата, который сам прислал резюме на эл. адрес компании. Он с небольшим опытом работы маркетологом в одном из ресторанов, диплом с отличием по маркетингу, высокий уровень мотивации. За данное решение выступает финансовый директор в виду минимальных издержек и генеральный директор как сторонник возвращать молодые кадры.

Коммерческий директор – против, так как понимает, что начинающий маркетолог физически не справится с таким большим объемом работы (3 направления деятельности компании).

5. Свое решение, но с учетом, что долго искать просто некогда, проблему нужно решать очень срочно.

Задание: принять индивидуальное решение и обосновать его.

#### 5.4. Перечень видов оценочных средств

- выполнение учебных индивидуальных заданий в ходе практических занятий;
- контрольный опрос (устный);
- выполнение тестового задания;
- выполнение кейсов по темам занятий;
- выполнение практических работ;
- выполнение деловой игры;
- решение задач.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 6.1. Рекомендуемая литература

#### 6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Мумладзе Р. Г., Васильева И. В., Алешина Т. Н.	Основы управления персоналом: Учебное пособие	Москва: Русайнс, 2021, URL: <a href="https://book.ru/book/938920">https://book.ru/book/938920</a>
Л1.2	Чуланова О.Л.	Основы управленческого консультирования: Учебник	Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019, URL: <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=344900">http://znanium.com/catalog/document?id=344900</a>
Л1.3	Кибанов А.Я.	Основы управления персоналом: Учебник	Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021, URL: <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=363636">http://znanium.com/catalog/document?id=363636</a>

#### 6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Лукашевич В. В.	Основы управления персоналом (со структурно-логическими схемами). Учебное пособие: Учебное пособие	Москва: КноРус, 2019, URL: <a href="https://book.ru/book/931202">https://book.ru/book/931202</a>
Л2.2	Шапиро С. А., Шатаева О. В.	Основы управления персоналом: Учебное пособие	Москва: КноРус, 2019, URL: <a href="https://book.ru/book/930455">https://book.ru/book/930455</a>

### 6.2. Электронные учебные издания и электронные образовательные ресурсы

Э1	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. - Режим доступа: <a href="https://www.elibrary.ru">https://www.elibrary.ru</a>
Э2	Электронно-библиотечная система Znanium. - Режим доступа: <a href="https://znanium.com">https://znanium.com</a>

### 6.3.1. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства



6.3.1.1	Windows 10 Pro RUS Операционная система – Windows 10 Pro RUS Подписка Microsoft Imagine Premium – Order №143659 от 12.07.2021
6.3.1.2	Google Chrome Браузер Google Chrome Программное обеспечение по лицензии GNU GPL
<b>6.3.2. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем</b>	
6.3.2.1	Кодекс – Профессиональные справочные системы <a href="https://kodeks.ru">https://kodeks.ru</a>
6.3.2.2	Консультант Плюс <a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>

### 7. МТО (оборудование и технические средства обучения)

Ауд	Наименование	ПО	Оснащение
404	Помещение для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	7-Zip Google Chrome LibreOffice	75 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук
410	Лаборатория "Аналитика и цифровизация бизнес-процессов". Помещение для проведения занятий семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	Windows 10 Pro RUS 7-Zip Google Chrome Mozilla Firefox LibreOffice LibreCAD Inkscape Notepad++. 1С:Предприятие 8. Комплект Kaspersky Endpoint Security MS Access 2016 MS Project Pro 2016 MS SQL Server 2019 MS SQL Server Management Studio 18.8 MS Visio Pro 2016 MS Visual Studio Pro 2019 Blender Gimp Maxima Oracle VM VirtualBox StarUML V1 Oracle Database 11g Express Edition IntelliJ IDEA JetBrains PhpStorm JetBrains WebStorm Autodesk 3ds Max 2020 Autodesk AutoCAD 2020 Adobe Reader DC Embarcadero RAD Studio XE8 Arduino Software (IDE) NetBeans IDE ZEAL	20 посадочных мест, рабочее место преподавателя 20 компьютеров A320M-H-CF/AMD Athlon 3000G/DDR4-2666-8Гб/A-DATA SX6000LNP/AMD RADEON Vega3/Realtek PCI-E GBE 20 мониторов Samsung S24R350FHI 23.8" 20 комплектов клавиатура + мышь (USB) 1 неуправляемый коммутатор TP-LINK TL-SG1024D

### 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические указания по выполнению научно-исследовательского проекта по дисциплине  
 Формой осуществления и развития науки является научное исследование, т. е. изучение с помощью научных методов явлений и процессов, анализа влияния на них различных факторов, а также, изучение взаимодействия между явлениями, с целью получения убедительно доказанных и

полезных для науки и практики решений с максимальным эффектом.

Цель научного исследования – определение конкретного объекта и всестороннее, достоверное изучение его структуры, характеристик, связей на основе разработанных в науке принципов и методов познания, а также получение полезных для деятельности человека результатов, внедрение в производство с дальнейшим эффектом.

Основой разработки каждого научного исследования является методология, т. е. совокупность методов, способов, приемов и их определенная последовательность, принятая при разработке научного исследования. В конечном счете, методология – это схема, план решения поставленной научно-исследовательской задачи.

Процесс научно - исследовательской работы состоит из следующих основных этапов:

1. Выбор темы и обоснование ее актуальности.
2. Составление библиографии, ознакомление с законодательными актами, нормативными документами и другими источниками, относящимися к теме проекта (работы).
3. Разработка алгоритма исследования, формирование требований к исходным данным, выбор методов и инструментальных средств анализа.
4. Сбор фактического материала в статистических органах, на предприятиях различных форм собственности, в рыночных структурах и других организациях.
5. Обработка и анализ полученной информации с применением современных методов финансового и хозяйственного анализа, математико-статистических методов.
6. Формулировка выводов и выработка рекомендаций.
7. Оформление работы (проекта) в соответствии с установленными требованиями.

При выборе темы работы (проекта) полезно также принять во внимание следующие факторы:

- личный научный и практический интерес студента;
- возможность продолжения исследований, проведенных в процессе выполнения научно-исследовательской работы (проекта) по другим дисциплинам и иным научным работам;
- наличие оригинальных творческих идей;
- опыт публичных выступлений, докладов, участия в конференциях, семинарах;
- научную направленность кафедры и т.д.

## **9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Формы и методы самостоятельной работы по дисциплине представлены ниже.

Самостоятельная работа студентов в ходе семестра является важной составной частью учебного процесса и необходима для закрепления и углубления знаний, полученных в период сессии на лекциях, практических и интерактивных занятиях, а также для индивидуального изучения дисциплины «Управление персоналом» в соответствии с программой и рекомендованной литературой.

Самостоятельная работа выполняется в виде подготовки домашнего задания или сообщения по отдельным вопросам, написание и защита научно-исследовательского проекта.

Контроль качества выполнения самостоятельной (домашней) работы может осуществляться с помощью устного опроса на лекциях или практических занятиях, обсуждения подготовленных проектов, проведения тестирования.

Устные формы контроля помогут оценить владение студентами жанрами научной речи (дискуссия, диспут, сообщение, доклад и др.), в которых раскрывается умение студентов передать нужную информацию, грамотно использовать языковые средства, а также ораторские приемы для контакта с аудиторией.

Письменные работы позволяют оценить владение источниками, научным стилем изложения, для которого характерны: логичность, точность терминологии, обобщенность и отвлеченность, насыщенность фактической информацией.