

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 18.05.2026 17:03:24
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.27 Введение в специальность

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление персоналом

(наименование образовательной программы)

Очная

(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Палий Кристина Романовна, к.полит.н., доцентр кафедры менеджмента

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.27 Введение в специальность одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол №8 от 02 апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

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

Дисциплина Б1.В.27 Введение в специальность обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)**</i>	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
	УК ОС-9	Способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах деятельности	УК ОС-9.1	Способен использовать информационные технологии для простейших экономических расчетов	<p>УК-9.1. 3-1</p> <p>Знает объективные основы функционирования экономики и поведения экономических агентов</p> <p>УК-9.1. 3-2</p> <p>Знает принципы функционирования компьютеров, операционных систем, вычислительных сетей, общесистемного и прикладного программного обеспечения</p> <p>УК-9.1. 3-3</p> <p>Знает методику и методологию расчета основных экономических показателей</p> <p>УК-9.1. У-1</p> <p>Умеет вести поиск и отбор релевантной информации в интернете, информационно-библиографических базах</p> <p>УК-9.1. У-2</p> <p>Умеет использовать экономическую</p>

					<p>информацию для разработки важных управленческих решений</p> <p>УК-9.1. У-3</p> <p>Умеет осуществлять расчет основных экономических показателей деятельности предприятия</p>
	УК ОС-9	Способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах деятельности	УК ОС-9.2	Способен применять методы экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей	<p>УК-9.2. 3-1</p> <p>Знает базовые понятия макроэкономики и макроэкономических показателей</p> <p>УК-9.2. 3-2</p> <p>Знает методику и методологию расчета основных экономических показателей</p> <p>УК-9.2. У-1</p> <p>Умеет рассчитывать основные макроэкономические показатели</p> <p>УК-9.2. У-2</p> <p>Умеет планировать и прогнозировать основные показатели деятельности предприятия</p>
	УК ОС-10	Способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению	УК ОС-10.1	Способен анализировать действующие правовые нормы, обеспечивающие борьбу с коррупцией в различных областях жизнедеятельности, а также способы профилактики коррупции и формирования нетерпимого отношения к ней	<p>УК-10.1. 3-</p> <p>Знает о взаимосвязи государства и права, их роли в жизни современного общества, о юридической силе различных источников права и механизме их действия</p> <p>УК-10.1. У-1</p> <p>Умеет находить и правильно выбирать законоположения, непосредственно относящиеся к тому виду деятельности, который нуждается в правовой</p>

					оценке и регулировании.
УК ОС-10	Способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению	УК ОС-10.2	Способен планировать, организовывать и проводить мероприятия, обеспечивающие формирование гражданской позиции и предотвращение коррупции в обществе	УК-10.2. З-1 Знает методику и методологию расчета основных экономических показателей УК-10.2. У-1 Умеет планировать и прогнозировать основные показатели деятельности предприятия УК-10.2. У-2 Умеет планировать, организовывать и проводить мероприятия, обеспечивающие формирование гражданской позиции и предотвращение коррупции в обществе.	
УК ОС-2	Способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению	УК ОС-10.3	Способен соблюдать правила общественного взаимодействия на основе нетерпимого отношения к коррупции	УК-10.3. З-1 Знает принятые в организации стандарты УК-10.3. З-2 Знает правила общественного взаимодействия на основе нетерпимого отношения к коррупции УК-10.3. У-1 Умеет формировать выводы об эффективности деятельности предприятия	

* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

** Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы/72 академических/54 астрономических часов.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

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

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса по очной форме обучения составляет 12 академических часов.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий по очной форме составляет 16 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов по очной форме обучения в объеме 40 академических часа. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к устному опросу и тестированию, выполняют профессионально-исследовательское задание (разрабатывают модель, оценивают системы, применяют методы и средства системного анализа).

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.27 Введение в специальность входит в факультативный цикл дисциплин по направлению бакалавриата 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) «Управление персоналом». Изучается по очной форме обучения в 1-ом семестре (1 семестр 1-го курса).

Дисциплина Б1.В.27 Введение в специальность является логической основой для изучения следующих дисциплин: Б1.В.ДЭ.11.01 Социология менеджмента, Б1.О.08 Общий менеджмент, Б1.О.09 Теория организации, Б1.В.24 Маркетинг персонала, Б1.В.22 Стратегический менеджмент, и других.

Объем дисциплины, реализуемый с применением СДО: количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся: всего с применением СДО – 40 а.ч. (очная форма обучения).

Знания и умения, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при подготовке и сдаче государственного экзамена.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат.тэк	Контроль	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Управление персоналом как социальное явление. Система подготовки бакалавров по	13	1			1							5	ПИЗ	

	направлению «Управление персоналом».													
Тема 2	Система управления персоналом: элементы, функции, принципы, методы. Управление персоналом как профессиональная деятельность.	12	2			2							7	Д
Тема 3	Кадровая политика как стратегия и основа управления персоналом.	12	2			4							7	Т
Тема 4	Кадровые технологии.	11	3			4							7	Д
Тема 5	Руководство. Роль лидера в управлении командой.	12	2			3							7	ПИЗ
Тема 6	Этика деловых отношений в организации. Конфликты в сфере управления	12	2			2							7	Т, ПИЗ

	персоналом.													
Промежуточная аттестация		4								4				зачет
Итого		72	12			16				4			40	

Используемые сокращения:

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

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

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

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

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

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

Т – тестирование.

Д – дискуссия.

ПИЗ – профессионально-исследовательские задания.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах, спарринг-партнерство.

Темы 1-6 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Управление персоналом как социальное явление. Система подготовки бакалавров по направлению «Управление персоналом». УК ОС-9.1, УК ОС-9.2

Сущность менеджмента. Соотношение понятий «менеджмент» и «управление». Анализ классических и современных подходов к определению сущности менеджмента. Научные школы менеджмента. Менеджмент как вид трудовой деятельности человека. Менеджмент как категория людей, занятых управлением. Менеджмент как самостоятельная область знаний. Развитие и становление менеджмента.

Менеджеры как социально-профессиональная группа. Социальное назначение профессиональной деятельности менеджера. Социальная компетентность менеджера. Социальная ответственность менеджера. Влияние социальных изменений на развитие менеджмента. Влияние менеджера на социальные процессы, его роль в решении социальных проблем.

Тема 2. Система управления персоналом: элементы, функции, принципы, методы. Управление персоналом как профессиональная деятельность. УК ОС-9.1, УК ОС-9.2

Понятие системы управления персоналом, ее элементы и взаимосвязи. Кадровое, информационное, техническое, нормативно-методическое, правовое и делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом. Организационное проектирование системы управления персоналом. Функционально-целевая модель системы управления персоналом. Цели системы управления персоналом. Принципы и методы построения системы управления персоналом. Функциональная структура управления персоналом. Функции (функциональные блоки) управления персоналом, содержание задач в функциональном блоке. Субъекты управления персоналом. Принципы управления персоналом. Методы и технологии управления персоналом: классификация, характеристики. Служба управления персоналом: структура, задачи, функции. Требования к менеджеру по персоналу. Статус и роли менеджера по персоналу в современных условиях. Организационно-нормативное обеспечение управления персоналом. Регламентация управления персоналом. Документы, регламентирующие управление организацией и управление персоналом. Правила трудового распорядка. Положение о подразделении. Должностная инструкция. Трудовой договор (контракт). Положение о персонале. Кадровое делопроизводство.

Тема 3. Кадровая политика как стратегия и основа управления персоналом. УК ОС-9.1, УК ОС-9.2

Стратегия управления персоналом. Сущность и содержание стратегического подхода к персоналу. Стратегии управления персоналом и организацией. Составляющие стратегии управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии развития организации. Стратегическое планирование. Типы стратегий управления персоналом и их связь с уровнем роста организации. Кадровый потенциал организации: понятие, сущность, разновидности кадрового потенциала.

Кадровая политика в организации. Кадровая политика как инструмент стратегии персонала организации. Типы кадровой политики: классификация и содержательные характеристики. Диагностическая модель управления персоналом. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на формирование кадровой политики. Критерии эффективности кадровой политики в организации. Мониторинг персонала как основной механизм реализации адекватной кадровой политики.

Тема 4. Кадровые технологии. УК ОС-9.1, УК ОС-9.2

Маркетинг персонала: понятие, задачи. Этапы маркетинга персонала. Внутренние и внешние факторы персонал-маркетинга. Основные направления маркетинга персонала. Уровни, виды маркетинга персонала. Реализация маркетинга персонала в организации: подходы, процедура, контроль.

Набор персонала: понятие и сущность. Этапы набора. Источники набора. Отбор персонала: понятие, методы, анализ затрат. Рекрутинг и лизинг персонала, хэдхантинг. Интервьюирование при приеме на работу. Тесты и их использование при отборе. Прием на работу.

Понятие и виды адаптации. Организация и управление процессом адаптации. Введение в организацию, в подразделение, в должность. Признаки успешной адаптации нового работника. Развитие у работника чувства приверженности организации. Лояльность сотрудников. Разработка объективных и субъективных индикаторов адаптации новых работников. Разработка методов оценки успешности процесса адаптации.

Тема 5. Руководство. Роль лидера в управлении командой. УК ОС-9.1, УК ОС-9.2

Понятие руководства. Руководитель, функции, качества, типы. Классификация стилей руководства персоналом как методологическая и социально-практическая проблема. Специфика «одномерных» стилей руководства и оценка их эффективности. Социальный заказ на формирование «многомерных» стилей руководства. Их практическая значимость и теоретико-методологический смысл. Проблемно-предметная ориентация «многомерных» стилей руководства. Анализ наиболее значимых моделей стилей руководства: «Решетка менеджмента» Р.Блейка и М.Муттона, модель Ф.Фидлера, Т.Митчела и Р.Хауса, П.Херсли и К.Бланшара, В.Вурма и Ф.Йеттона. Личность руководителя как

предпосылка и следствие формирования индивидуального стиля управления.

Роль личности лидера в управлении командой. Формальное и неформальное лидерство. Характеристики эффективного командного лидера. Планирование и управление командой: стратегия руководства командой в соответствии с жизненным циклом проекта и этапами развития команды. Искусство быть лидером: эффективное и результативное управление командой. Имидж лидера, несовпадение ожиданий команды и возможностей лидера. Групповая динамика и принципы управления ею. Процессы групповой динамики: руководство и лидерство; принятие групповых решений; нормообразование (выработка групповых мнений, правил и ценностей); формирование функционально-ролевой структуры группы; сплочениегрупповое давление и другие способы регуляции индивидуального поведения. Групповые эффекты в управлении командой.

Тема 6. Этика деловых отношений в организации. Конфликты в сфере управления персоналом. УК ОС-10.1, УК ОС-10.1, УК ОС-10.1

Понятие деловой этики. Сущность, принципы и значение в менеджменте. Кодексы корпоративной этики и делового поведения. Создание, применение и эффективность. Корпоративная социальная ответственность. Понятие, формы проявления и ее влияние на репутацию компании. Конфликты интересов в бизнесе. Виды, причины и способы разрешения. Этические дилеммы в бизнесе. Способы их решения.

Понятие конфликта. Взгляды отечественных и зарубежных исследователей на методологию конфликта. Основные школы и направления. Типология конфликтов. Определение организационного конфликта. Отличие организационного конфликта от понятия классического конфликта. Функции конфликта в организации. Процесс конфликта: развитие и этапы. Диагностика конфликта. Метод картографии. Переговоры как технология разрешения конфликта. Стили поведения в конфликте. Алгоритм действий руководителя по предотвращению конфликта.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

1.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.27 «Введение в специальность» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также

«ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

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

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

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

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

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

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

<p>правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>		<p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БАА или 135).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64			E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

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

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

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

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

Тема 1. Управление персоналом как социальное явление. Система подготовки бакалавров по направлению «Управление персоналом».

Профессионально-исследовательское задание «Вступление в должность руководителя» по теме 1.

Цель. Погружение в реалии управленческой деятельности, отработка навыков планирования, принятия решений, управления командой и решения конфликтных ситуаций. Развитие эмоционального интеллекта и лидерских качеств.

Условие. Новый руководитель назначен в департамент маркетинга. На протяжении последнего времени в компании выявлена высокая текучесть кадров. Такое положение дел в коллективе вызвано тем, что организация труда пребывает на низком уровне, система финансовой мотивации

выстроена не корректно, также исполнительность и дисциплина сотрудников оставляют желать лучшего, практически отсутствует ответственность за выполнение поставленных заданий. Кроме этого, в отделе часто меняются руководители.

Инструкция. Участники делятся на три группы. Каждая группа получает свое задание и готовится к презентации своих решений. После презентаций проводится общее обсуждение с участием всех групп.

Задание для группы 1: Первое выступление перед коллективом

Цель. Создать благоприятное первое впечатление, заложить основу для доверия и конструктивного взаимодействия с коллективом.

Вопросы для проработки:

- Как представиться коллективу, чтобы вызвать доверие и уважение?
- Как сформулировать свои ожидания от команды, не вызывая сопротивления?
- Как мотивировать сотрудников на достижение общих целей в условиях высокой текучести кадров?
- Как ответить на возможные вопросы сотрудников о предыдущем руководителе и причинах его ухода?
- Какие краткосрочные и долгосрочные цели поставить перед отделом?
- Как создать атмосферу открытости и диалога с коллективом?

Задание для группы 2: План работы на первую неделю

Цель. Разработать реалистичный и эффективный план действий на первую неделю работы, учитывая сложившуюся ситуацию в отделе.

Вопросы для проработки:

- Какие первоочередные задачи нужно решить для стабилизации ситуации в отделе?
- С кем необходимо встретиться в первую очередь (сотрудники, руководство, клиенты)?
- Какую информацию нужно собрать для анализа ситуации и принятия решений?
- Как оценить эффективность существующей системы мотивации и разработать предложения по ее улучшению?
- Как проанализировать причины высокой текучести кадров и разработать меры по ее снижению?
- Как создать план действий на первую неделю, который будет и амбициозным, и реалистичным?

Задание для группы 3: Разрешение сложных ситуаций

Цель. Развить навыки анализа и разрешения типичных управленческих ситуаций, требующих быстрого принятия решений.

Ситуации для решения:

- один из работников просит отгул, так как ему надо навестить больного родственника в больнице за городом;
- от сотрудников поступила коллективная жалоба на одного из сотрудников;
- молодой сотрудник пришел и негативно отозвавшись о предыдущем руководителе, выразил свое желание помогать вам советами;
- пожилой работник и сразу начнет ругать прежнего руководителя;
- поступило сообщение о поломке дорогостоящего компьютера;
- вам предложили вечером после работы собраться узким кругом у одного из членов Вашего департамента и отметить вступление в должность.

Дополнительные вопросы для анализа каждой ситуации:

- Какие возможные последствия могут быть у каждого варианта действий?
- Какие этические принципы необходимо учитывать при принятии решения?
- Как ваше решение повлияет на мотивацию и лояльность сотрудников?
- Как ваше решение соотносится с целями и ценностями организации?

Общее обсуждение:

После презентаций каждой группы проводится общее обсуждение, в ходе которого участники анализируют предложенные решения, делятся своими наблюдениями и выводами. Важно обсудить не только "правильные" ответы, но и сам процесс принятия решений, а также возможные альтернативные подходы.

Профессионально-исследовательское задание «Профессиональный труд менеджера и личность менеджера в обществе» по теме 1.

Цель. Исследовать взаимосвязь между профессиональной деятельностью менеджера, его личностными качествами и ролью в обществе. Развить навыки самоанализа, критического мышления и аргументации. Сформировать представление о социальной ответственности менеджера.

Условия. Студенты представляют себя участниками публичной дискуссии на тему "Роль менеджера в современном обществе". Дискуссия проходит в формате круглого стола, где каждый участник может высказать свою точку зрения и ответить на вопросы других участников.

Инструкция:

1. Подготовка. Студенты делятся на несколько групп (4-5 человек). Каждая группа выбирает одну из предложенных ролей (см. ниже) и готовится к дискуссии, формулируя свою позицию по ключевым вопросам.

2. **Дискуссия.** Каждая группа представляет свою точку зрения на роль менеджера в обществе. После выступления каждой группы проводится обсуждение, в ходе которого участники могут задавать друг другу вопросы и выражать свое согласие или несогласие с высказанными позициями.

3. **Рефлексия.** После дискуссии проводится общая рефлексия, в ходе которой участники делятся своими впечатлениями, анализируют прошедшую дискуссию и формулируют выводы.

Роли участников:

Группа 1: "Менеджеры по призванию". Эта группа отстаивает позицию, что менеджмент — это профессия, требующая особых талантов и предназначения. Они подчеркивают важность лидерских качеств, стратегического мышления и социальной ответственности менеджера.

Группа 2: "Менеджеры-прагматики". Эта группа фокусируется на практической стороне менеджмента. Они считают, что главная задача менеджера — достижение целей организации, эффективное использование ресурсов и получение прибыли.

Группа 3: "Социальные критики". Эта группа выражает критическую позицию по отношению к роли менеджеров в современном обществе. Они обсуждают проблемы этической ответственности бизнеса, социального неравенства и влияния крупных корпораций на окружающую среду.

Группа 4: "Представители общества". Эта группа выражает ожидания общества от менеджеров и компаний, которыми они управляют. Они поднимают вопросы социальной справедливости, защиты прав потребителей, вклада бизнеса в развитие общества.

Вопросы для дискуссии:

- Какова социальная роль менеджера в современном обществе?
- Какие личностные качества необходимы для успешной карьеры менеджера?
- Как соотносятся профессиональные интересы менеджера и интересы общества?
- Какова мера ответственности менеджера за результаты деятельности организации?
- Какие этические дилеммы возникают в профессиональной деятельности менеджера?
- Как менеджеру сохранять баланс между работой и личной жизнью?
- Какое влияние оказывает профессия менеджера на формирование личности?
- Какие социальные ожидания предъявляются к менеджерам в современном мире?

Это задание позволит студентам не только углубить свои знания о профессии менеджера, но и развить важные личностные качества, необходимые для успешной карьеры.

Тема 2. Система управления персоналом: элементы, функции, принципы, методы. Управление персоналом как профессиональная деятельность.

Устный опрос по теме 2:

1. Назовите основные элементы системы управления персоналом и охарактеризуйте их.
2. Какая концепция в управлении персоналом является теоретической основой для формирования системы управления персоналом.
3. Назовите основные функциональные блоки в деятельности по управлению персоналом современных организаций.
4. Раскройте структуру и основные задачи современных служб по персоналу.
5. Определите место и роль современных служб персонала в структуре организации.
6. Системный подход в управлении персоналом. Цель системы, принципы и методы построения
7. Функционально-целевая модель системы управления персоналом организации.
8. Кадровое обеспечение организации
9. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом

Тема 3. Кадровая политика как стратегия и основа управления персоналом.

Тестирование по теме 3:

1. Кадровый резерв – это
 1. Работники, прошедшие переподготовку и повышение квалификации
 2. Единый, взаимосвязанный комплекс мероприятий, включающий в себя действия по достижению работниками соответствия стратегии и текущим задачам организации
 3. Специально отобранная целевая группа руководителей, специалистов (на предприятиях даже рабочих), предназначенная для выдвижения на руководящие должности более высокого уровня
2. Работа с кадровым резервом – это
 1. Деятельность службы управления персоналом и должностных лиц различных уровней управления организацией, направленная на планирование, отбор, формирование и обучение кадрового резерва
 2. Процесс подготовки персонала к выполнению новых производственных функций
 3. Подсистема развития персонала
3. Решение о включении сотрудника в состав резерва принимает

1. Аттестационная комиссия
 2. Первое лицо организации
 3. Линейный руководитель
-
4. В обязанности кадровой службы входит:
 1. Разработка стратегии организации;
 2. Отслеживание рынка труда;
 3. Создание системы мотивации

Тема 4. Основные функции управления

Дискуссия по теме 4:

1. Планирование в условиях неопределенности. Как эффективно планировать деятельность организации в динамично меняющейся внешней среде? Какие методы и инструменты планирования наиболее актуальны сегодня?
2. Мотивация и стимулирование персонала. Какие методы мотивации наиболее эффективны для разных поколений сотрудников? Как создать систему мотивации, способствующую достижению целей организации?
3. Эффективный контроль. Как организовать контроль, не подавляя инициативу сотрудников? Какие инструменты контроля наиболее эффективны и этичны?
4. Делегирование полномочий. Какие задачи можно и нужно делегировать, а какие лучше оставить за собой? Как эффективно контролировать выполнение делегированных задач?
5. Коммуникации в управлении. Как построить эффективное взаимодействие? Какие каналы коммуникации наиболее подходящие для разных ситуаций? Как преодолевать коммуникативные барьеры?
6. Принятие управленческих решений. Какую роль играет интуиция в принятии решений? Как сочетать интуитивный подход с рациональным анализом?
7. Управление конфликтами. Какие стратегии управления конфликтами наиболее эффективны? Как предотвращать деструктивные конфликты?
8. Лидерство vs. Менеджмент. В чем разница и что важнее? Может ли менеджер быть эффективным лидером, и наоборот? Какие качества необходимы и лидеру, и менеджеру?
9. Организационная культура и ее влияние на эффективность управления. Как создать позитивную и продуктивную организационную культуру? Как управлять изменениями в организационной культуре?
10. Современные вызовы для управления. Цифровизация, глобализация, изменение ценностей. Как адаптировать функции управления к современным реалиям? Какие новые компетенции требуются от менеджеров в XXI веке?

Тема 5. Руководство. Роль лидера в управлении командой.
Профессионально-исследовательское задание по теме 5

Авторитарный	Демократический	Либеральный
Разделение полномочий		
Процесс принятия решений		
Отношение к самостоятельности подчиненных		
Методы воздействия на подчиненных		
Формы осуществления контроля		
Характер контактов с подчиненными		
Оценка своего положения в организации		
Продуктивность работы объекта управления в отсутствие руководителя		

Тема 6. Этика деловых отношений в организации. Конфликты в сфере управления персоналом.

Профессионально-исследовательское задания по теме 6.

Эти усовершенствованные задания делают процесс обучения более интерактивным, практико-ориентированным и интересным для студентов. Они помогают развивать не только теоретические знания, но и важные практические навыки, необходимые для успешной карьеры в бизнесе.

Задание 1. «Собеседование»:

Цель. Развить навыки проведения эффективного собеседования, оценки кандидатов и принятия решений о найме.

Инструкция:

1. Роли. Разделитесь на группы по три человека: "начальник отдела", "соискатель" и "наблюдатель".

2. Подготовка. "Соискатель" создает подробное резюме и продумывает свою биографию и мотивацию. "Начальник отдела" готовит список вопросов для собеседования, учитывая требования вакансии "менеджер по продажам" (например, опыт продаж, коммуникативные навыки, знание рынка). "Наблюдатель" получает бланк оценки для анализа поведения обоих участников.

3. Собеседование. "Начальник отдела" проводит собеседование с "соискателем", задавая вопросы и оценивая его ответы. "Наблюдатель" фиксирует все важные моменты, обращая внимание на следующие аспекты:

- Структура собеседования: насколько логично и последовательно задавались вопросы?

- Коммуникативные навыки: как "начальник отдела" и "соискатель" строили диалог?

- Профессионализм: насколько "начальник отдела" продемонстрировал компетентность в вопросах продаж и управления?

- Объективность: насколько объективно "начальник отдела" оценивал "соискателя"?

4. Обратная связь. После собеседования "наблюдатель" делится своими наблюдениями, давая конструктивную критику обоим участникам. "Соискатель" также оценивает профессионализм "начальника отдела".

Задание 2. «Конфликтный клиент»:

Цель. Развить навыки управления конфликтными ситуациями, использования этикетных выражений в телефонных разговорах и сохранения лояльности клиентов.

Инструкция:

1. Роли. Разделитесь на пары: "начальник отдела" и "клиент".

2. Подготовка. "Клиент" продумывает причину своего недовольства (бракованный товар, нарушение сроков доставки и т.д.) и сценарий разговора. "Начальник отдела" должен быть готов к любым претензиям.

3. Телефонный разговор. "Клиент" звонит "начальнику отдела" и высказывает свои претензии. "Начальник отдела" должен выслушать "клиента", извиниться за причиненные неудобства, предложить решение проблемы и постараться сохранить доброжелательный тон разговора.

4. Анализ. После разговора обсудите, как можно было улучшить коммуникацию и эффективнее разрешить конфликт. Какие этикетные выражения были использованы удачно, а какие нет?

Задание 3. «Деловое общение. Увольнение сотрудника»:

Цель. Развить навыки проведения сложных разговоров, соблюдения этики делового общения и минимизации негативных последствий увольнения.

Инструкция:

1. Роли. Разделитесь на пары: "руководитель" и "сотрудник".

2. Подготовка. "Руководитель" продумывает причину увольнения (сокращение штата, несоответствие занимаемой должности, дисциплинарное нарушение и т.д.) и подготавливает аргументы. "Сотрудник" должен быть готов реагировать на различные сценарии.

3. Разговор. "Руководитель" сообщает "сотруднику" об увольнении, объясняя причины и отвечая на его вопросы. Важно соблюдать тактичность, эмпатию и профессионализм.

4. Анализ. После разговора обсудите, насколько эффективно "руководитель" провел разговор. Какие аспекты можно было улучшить?

Задание 4. «Заключение контракта»:

Цель. Развить навыки делового общения в неформальной обстановке, установления контакта и ведения переговоров.

Инструкция:

1. Роли. Разделитесь на группы: "представители компании А" и "представители компании В".

2. Сценарий: Вы находитесь на корпоративном мероприятии (банкет, выставка и т.д.). Ваша цель – заключить выгодный контракт.

3. Взаимодействие. Общайтесь друг с другом, заводите знакомства, обсуждайте возможные условия сотрудничества. Постарайтесь создать атмосферу доверия и взаимопонимания.

4. Презентация. Каждая группа представляет свой проект контракта и аргументирует его преимущества.

5. Анализ. Обсудите, насколько эффективно каждая группа провела переговоры и достигла своих целей. Какие приемы делового общения были использованы успешно?

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

приведены в п.6.2.

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

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

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

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

Формула расчета результата контрольной точки:

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

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

КТ-1

Тема 3

Тестирование.

1. Кадровый резерв – это
 1. Работники, прошедшие переподготовку и повышение квалификации
 2. Единый, взаимосвязанный комплекс мероприятий, включающий в себя действия по достижению работниками соответствия стратегии и текущим задачам организации
 3. Специально отобранная целевая группа руководителей, специалистов (на предприятиях даже рабочих), предназначенная для выдвижения на руководящие должности более высокого уровня

2. Работа с кадровым резервом – это
 1. Деятельность службы управления персоналом и должностных лиц различных уровней управления организацией, направленная на планирование, отбор, формирование и обучение кадрового резерва
 2. Процесс подготовки персонала к выполнению новых производственных функций
 3. Подсистема развития персонала

3. Решение о включении сотрудника в состав резерва принимает
 1. Аттестационная комиссия
 2. Первое лицо организации
 3. Линейный руководитель

4. В обязанности кадровой службы входит:
 1. разработка стратегии организации;
 2. отслеживание рынка труда;
 3. создание системы мотивации

КТ-2

Тема 4, Тема 5, Тема 6

Тестирование.

- 1 На роль и статус кадровой службы не влияют:
 - а) внешние факторы;
 - б) уровень знаний сотрудников;
 - в) уровень организационного потенциала фирмы.

2 Подсистемой управления персоналом не является:

- а) юридические услуги;
- б) учет кадров;
- в) администрирование персонала.

3 Сколько существует вариантов развития карьеры в области управления персоналом:

- а) 1;
- б) 2;
- в) 3

4 А. Маслоу исследовал:

- а) мотивацию труда;
- б) организацию труда;
- в) психологию труда

1 Какой вариант структурного местоположения кадровой службы характерен для организаций на начальном этапе их развития

- а) включение в руководство организации,
- б) подчинение общему руководству организации;
- в) независимо от остальных подразделений

2 Чем характеризуется работа с кадрами в конце 80-х - начале 90-х годов:

- а) проблема ухода работников с государственных предприятий;
- б) изучение проблем мотивации;
- в) подготовка и переподготовка руководящих работников и специалистов.

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

1. Критерии оценивания тестирования:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Количество правильных ответов</i>	<i>0</i>	<i>Количество правильных ответов менее 55%</i>
	<i>25</i>	<i>Количество правильных ответов от 55% до 64%</i>
	<i>50</i>	<i>Количество правильных ответов от 65% до 74%</i>
	<i>75</i>	<i>Количество правильных ответов от 75% до 84%</i>

	100	<i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i>
Итого максимально:	100	

Итого максимально:	100	
--------------------	-----	--

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

Для решения задач открытого типа, тестовых заданий студенту программ для работы с данными для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Зачёт проводится посредством устного опроса студента (диалога преподавателя со студентом) по билетам, цель которого заключается в выявлении индивидуальных достижений студента по пониманию основных положений дисциплины. Билеты содержат контрольные вопросы: по 3 вопроса (задания) в билете.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Вопросы для подготовки к зачету.

1. Сущность управления персоналом.
2. Управление персоналом как вид профессиональной деятельности.
3. Трансформация роли кадровой службы организации на современном этапе.
4. Персонал как основной ресурс организации.
5. Разработка оптимальных кадровых стратегий с целью построения оптимальной системы управления персоналом на основе ключевых показателей результативности деятельности сотрудников.
6. Оценка результативности и эффективности работы кадровой службы.
7. Профессионализация управленческой деятельности специалиста кадровой

службы.

8. Качественные характеристики функций, выполняемых специалистами в системе управления персоналом.

9. Этапы индивидуальной профессионализации.

10. Специфика российского рынка труда, и основные элементы его инфраструктуры.

11. Оценка эффективности работы службы управления персоналом.

12. Управление персоналом как профессиональная деятельность и вид социальной практики

13. Трудовая мобильность специалиста, имеющего профессиональное образование по направлению «Управление персоналом».

14. Стандарты качества профессии.

15. Специфика стратегического управления организации по целям и ценностям.

16. Разработка оптимальной организационной структуры и структуры HR-службы.

17. Функциональные обязанности руководителя службы управления персоналом.

18. Разработка стандартов качества высшего профессионального образования: европейские и российские классификации.

19. Компетентностный подход в системе общего и профессионального образования.

20. Компетентность в структуре модели качества подготовки специалистов в сфере управления персоналом.

21. «Специальность», «специализация», «квалификация», «профессия»: семантика понятий.

22. Специфика российского рынка труда и основные элементы его инфраструктуры.

23. Управление карьерой специалиста кадровой службы.

24. Основные принципы профессионального отбора специалистов в системе управления персоналом.

25. Специалист кадровой службы: основные виды профессиональной деятельности.

26. Профессионализация управленческой деятельности специалиста кадровой службы.

27. Этапы индивидуальной профессионализации менеджера.

28. Современные образовательные технологии подготовки специалистов кадровых служб.

29. Управление карьерой специалиста кадровой службы.

30. Основные принципы профессионального отбора специалистов в системе

управления персоналом.

31. Специалист кадровой службы: основные виды профессиональной деятельности.

32. Профессионализация управленческой деятельности специалиста кадровой службы.

33. Цикл профессиональной жизни специалиста кадровой службы.

34. Этапы индивидуальной профессионализации менеджера.

35. Инфраструктура профессионализации управленческой деятельности специалиста кадровой службы.

36. Современные образовательные технологии подготовки специалистов кадровых служб.

37. Индивидуальный стиль профессиональной деятельности специалиста кадровой службы.

38. Роль открытой образовательной среды Академии в профессионализации специалистов службы управления персоналом.

39. Оценка эффективности работы кадровой службы

40. Аудит службы управления персоналом

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.	Модель коучинга включает в себя 1. две стадии 2. четыре стадии 3. пять стадий
	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Техника 3-Д 1. помогает быстро выделить основные элементы проблемы 2. позволяет быстро освоить директивный стиль взаимодействия 3. помогает распознавать манипулятивные действия собеседников
Задание закрытого типа на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения,	Установите соответствие между этапом подбора персонала и его содержанием. Этап подбора: Отбор кандидатов Поиск кандидатов Адаптация персонала

	<p>факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>Оценка эффективности подбора</p> <p>Содержание:</p> <p>А. Процесс привлечения потенциальных кандидатов на вакантные должности (например, публикация объявлений, работа с базами резюме).</p> <p>Б. Анализ результатов найма (например, текучесть кадров среди новичков, их производительность).</p> <p>В. Процесс знакомства и вхождения нового сотрудника в должность и коллектив.</p> <p>Г. Оценка компетенций и соответствия кандидатов требованиям вакансии (например, интервью, тестирование).</p> <hr/> <p>Установите соответствие между функцией управления персоналом и её основной задачей.</p> <p>Функция управления: Мотивация Планирование персонала Оценка и аттестация Обучение и развитие</p> <p>Задача:</p> <p>А. Создание условий для повышения квалификации и развития профессиональных навыков сотрудников.</p> <p>Б. Определение потребности организации в персонале на будущий период.</p> <p>В. Сравнение фактических результатов работы сотрудника с установленными стандартами и требованиями.</p> <p>Г. Создание стимулов и условий для повышения заинтересованности и вовлечённости работников.</p>
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать</p>	<p>Выберите все цели, которые преследует эффективное управление персоналом в современной организации:</p> <p>А. Максимизация прибыли за счёт минимизации затрат на оплату труда.</p>

	<p>предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>Б. Обеспечение организации необходимым количеством и качеством персонала.</p> <p>В. Создание благоприятных условий труда для повышения мотивации и производительности.</p> <p>Г. Формирование сплочённого и лояльного коллектива.</p> <p>Д. Минимизация численности отдела кадров.</p> <hr/> <p>Выберите все утверждения, которые описывают внутренние источники подбора персонала:</p> <p>А. Реклама вакансий в социальных сетях.</p> <p>Б. Продвижение сотрудников внутри компании (перевод, повышение).</p> <p>В. Использование кадровых агентств.</p> <p>Г. Рекомендации сотрудников (сотрудник рекомендует знакомого).</p> <p>Д. Привлечение выпускников вузов.</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>Расположите в правильной последовательности этапы процесса подбора персонала в организации.</p> <p>А. Проведение собеседований с отобранными кандидатами.</p> <p>Б. Определение потребности в персонале (анализ вакансии).</p> <p>В. Привлечение потенциальных кандидатов (рекрутинг).</p> <p>Г. Окончательный отбор кандидата и предложение работы.</p> <hr/> <p>Расположите в правильной последовательности этапы проведения оценки персонала (аттестации).</p> <p>А. Обсуждение результатов оценки с сотрудником, предоставление обратной связи.</p> <p>Б. Измерение фактических результатов работы сотрудника.</p> <p>В. Сравнение фактических результатов работы с установленными стандартами.</p> <p>Г. Установление критериев и стандартов оценки.</p>

<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). 	<p>Потребность в получении прочных профессиональных знаний, в освоении профессии на высоком уровне – это</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. внутренняя мотивация 2. внешняя мотивация <p>Решение о включении сотрудника в состав резерва принимает</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. аттестационная комиссия 2. первое лицо организации
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<p>Концепция интеллектуального капитала</p> <p>Руководитель и его роль в системе управления персоналом</p>

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<p><i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i></p>	<p>40</p>
<p><i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе</i></p>	<p>30-39</p>

<i>присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>	
<i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i>	20-29
<i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	0-19

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

Не используются

7. Методические материалы по освоению дисциплины

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в указанной в данной рабочей программе основной литературе. При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении практических заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в данной рабочей программе дополнительную литературу.

При посещении лекций студент обязан вести конспект и при проведении контроля предоставление преподавателю конспектов лекций является обязательным.

Проведение семинарских занятий предполагает активное обсуждение предлагаемых вопросов в рамках дискуссии, а также выполнение практического задания. Для этого всем студентам необходимо готовиться к каждому семинару, используя предлагаемые источники из списка основной литературы.

Цель дискуссий более глубоко раскрыть изучаемые темы за счет

привлечения дополнительных источников, поиск которых осуществляют сами студенты на основе использования фондов библиотеки СЗИУ РАНХиГС и других общедоступных библиотек города, а также электронных информационных баз в интернет-классе научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС, а также электронной полнотекстовой базы журнальных статей «Интегрум» с сайта научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с практическим заданием.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Авдеев, Василий Васильевич. Управление персоналом. Оптимизация командной работы : реинжиниринговая технология : учебное пособие / В. В. Авдеев. - Москва : Финансы и статистика, 2021. - 960 с. - Текст: электронный. - URL: <https://ibooks.ru/products/377516>.

2. Анисимов, Александр Юрьевич. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. - Москва : Юрайт, 2021. - 278 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-organizacii-477303>.

3. Волкова, Анна Сергеевна. Антикризисное управление персоналом : учебник для вузов / А. С. Волкова, М. М. Кудалева. - Москва : Юрайт, 2022. - 170 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/antikrizisnoe-upravlenie-personalom-488004>.

4. Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можеева Т. П. Управление персоналом : учебник для академ. бакалавриата / - 2-е издание, исправленное и дополненное. - Москва : Юрайт, 2024. - 217 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-538116>.

5. Дейнека А.В. Управление персоналом организации : учебник / - 4-е издание, стереотипное. - Москва : Дашков и К, 2023. - 288 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=432112>.

6. Потемкин, В.К. Управление персоналом : учебник / - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2021. - 432 с. - Текст: электронный. - URL: <https://ibooks.ru/products/378787>.

7. Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560203> (дата обращения: 28.04.2025).

8. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный //

Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568047> (дата обращения: 28.04.2025).

9. Федорова Н. В., Минченкова О. Ю. Управление персоналом : учебное пособие / - Москва : КноРус, 2024. - 216 с. - Текст: электронный. - URL: <https://book.ru/books/952922>.

8.2. Дополнительная литература

1. Бабосов, Евгений Михайлович. Управление персоналом промышленного предприятия : учебное пособие / Е. М. Бабосов, Э. Г. Вайнилович, О. В. Линкевич. - Москва [и др.] : Инфра-Инженерия, 2023. - 204 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=434791#bib>.

2. Дуракова, Ирина Борисовна. Управление персоналом : работники старших возрастов : учебное пособие / И.Б. Дуракова, С.М. Талтынов, Е.В. Майер. - Москва : ИНФРА-М, 2022. - 191 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=399318>.

3. Кибанов, Ардальон Яковлевич. Управление персоналом: конкурентоспособность выпускников вузов на рынке труда : монография / А.Я. Кибанов, Ю.А. Дмитриева ; Гос. университет управления. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 228 с. : ил. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=428079#bib>.

4. Круглов, Дмитрий Валерьевич. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. - Москва : Юрайт, 2021. - 168 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/strategicheskoe-upravlenie-personalom-479358>.

5. Маслова, Валентина Михайловна. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. - 5-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 451 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-510341>.

6. Пугачев, Василий Павлович. Управление персоналом организации : учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. - 3-е издание, переработанное и дополненное. - Москва : Юрайт, 2023. - 523 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-organizacii-531353>.

7. Семенова, Валерия Валерьевна. Управление персоналом: инновационные технологии : практикум / В. В. Семенова, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - 2-е издание. - Москва : Дашков и К, 2020. - 82 с. : ил. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=371164>.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о

поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос.Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.

2. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

3. Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 N 970 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент"

4. Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 6 апреля 2021 г. N 245 “Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры”

8.4 Интернет-ресурсы

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а так же через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс Телемост» — сервис для

	видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/