Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Кондратьева Людмила Николаевна
Должность: заведующий кафедрой социально-культурной деятельности
Дата подписания: 07.07.2025 12:21:44
Уникальный программный ключ:
d893877bbd0c08ae6a2f8cf03cc4deaa06473347

Министерство культуры Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КРАСНОДАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ КУЛЬТУРЫ»
Факультет гуманитарного образования
Кафедра социально-культурной деятельности

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой СКД
_____ Л.Н. Кондратьева
24.06.2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.02 Управление персоналом

Направление подготовки (профиль): 51.03.03 Социально-культурная деятельность (Управление в креативных индустриях)

Квалификация (степень) выпускника – Бакалавр
Форма обучения – очная, заочная
Год начала подготовки - 2025

Краснодар
2025

Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений Блока Б.1. Дисциплины (модули) студентам очной и заочной форм обучения по направлению подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность профиль «Управление в креативных индустриях» в 6 семестре.

Рабочая программа учебной дисциплины разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 6 декабря 2017 г. приказ № 1179 и основной образовательной программой.

Рецензенты:

Доктор педагогических наук, профессор, руководитель центра научно-методической и инновационной деятельности ГБОУ ДПО «Институт развития образования» Краснодарского края — Н.О. Яковлева

Канд. ист. наук, доц., зав. кафедрой истории, культурологии и музееведения ФГБОУ ВО «Краснодарский институт культуры» — А.В. Кудинова

Составитель:

Вицелярова Карина Николаевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры социально-культурной деятельности.

Рабочая программа учебной дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании кафедры социально-культурной деятельности 24 июня 2025 г., протокол № 11.

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление персоналом» одобрена и рекомендована к использованию в учебном процессе Учебно-методическим советом ФГБОУ ВО «КГИК» 25 июня 2025 года, протокол № 11.

Содержание

1. Цели и задачи освоения дисциплины 4

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО 4

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций 5

4. Структура и содержание и дисциплины 6

4.1. Структура дисциплины: 6

4.2. Тематический план освоения дисциплины по видам учебной деятельности и виды самостоятельной (внеаудиторной) работы 11

5. Образовательные технологии 19

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: 19

6.1. Контроль освоения дисциплины 19

6.2. Фонд оценочных средств 19

7. Учебно-методическое и информационно обеспечение дисциплины (модуля) 45

7.1. Основная литература 45

7.2. Дополнительная литература 45

7.3. Периодические издания 45

7.4. Интернет-ресурсы 46

7.5. Методические указания и материалы по видам занятий 46

7.6. Программное обеспечение 46

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) 47

9. Дополнения и изменения к рабочей программе учебной дисциплины (модуля) 48

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины «Управление персоналом»–способствовать качественному освоению студентами общих и профессиональных компетенций в области управления персоналом, ознакомить их с теоретическими основами управления индивидуальной и коллективной деятельностью, формирование практических навыков в области влияния на интенсивность и направленность трудовой активности персонала сферы культуры.

Задачи:

– развитие системного мышления студентов путем ознакомления с современными концепциями управления человеческими ресурсами.

– подготовка студентов к использованию современных концепций управления в создании конкурентных преимуществ организации посредством оптимизации управления персоналом.

– формирование у обучаемых практических навыков решения проблем управления персоналом.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

В соответствии со структурой учебного плана по направлению подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность и профилю подготовки «Управление в креативных индустриях» дисциплина «Управление персоналом» входит в состав дисциплин части, формируемой участниками образовательных отношений Блока Б.1 Дисциплины (модули).

Дисциплины, необходимые для освоения данной учебной дисциплины: Основы самоорганизации личности в процессе обучения и профессиональной деятельности, Менеджмент в социально-культурной сфере и креативных индустриях.

Изучение дисциплины «Управление персоналом» необходимо для дальнейшего успешного освоения следующих учебных дисциплин: Фандрайзинг, Stage-менеджмент, Организация и проведение фестивалей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С УСТАНОВЛЕННЫМИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ ИНДИКАТОРАМИ ДОСТИЖЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

В результате изучения дисциплины студент должен:

Наименование компетенции	Индикаторы сформированности компетенций		
	знать	**уметь**	**владеть**
ПК-2 Способен к реализации технологий менеджмента и маркетинга в сфере социально-культурной деятельности в части функционирования организаций и проектов в креативных индустриях и туризме	основные понятия и терминологию управления персоналом, научные основы управления персоналом, основные концепции и этапы развития этого раздела менеджмента	осуществлять выбор стратегии управления персоналом организации, осуществлять оценку эффективности управления персоналом организации, планировать потребность в персонале и знать основные методы испытания и отбора персонала	навыками подбора и применения технологий поиска, отбора и найма персонала, составления профессионального и психологического портрета должности, планирования адаптации, построения плана развития и карьеры сотрудников организации

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ «Управление персоналом»

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа.

4.1.1. Структура дисциплины, объем и виды учебной работы (очная форма обучения)

№ п/п	Разделы дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	ПЗ	СРС	Итого	
1	Теоретические основы управления персоналом в организациях социально-культурной сферы	6	*	2	2	5	9	Семинар-дискуссия
2	Система управления персоналом организации	6	*	2	2	5	9	Семинар-дискуссия
3	Стратегическое управление персоналом организации	6	*	2	2	5	9	Семинар-дискуссия
4	Процесс подбора, отбора и введения в должность персонала организации	6	*	2	2	5	9	Практическое занятие
5	Управление мотивацией и стимулированием трудового поведения	6	*	2	2	5	9	Практическое занятие
6	Управление обучением и развитием персонала	6	*	2	2	5	9	Семинар-дискуссия
7	Содержание, характер деятельности и личные качества руководителя организации социально-культурной сферы	6	*	2	2	5	9	Семинар-дискуссия
8	Индивид в системе управления персоналом	6	*	2	2	5	9	Семинар-дискуссия
9	Формирование и продвижение корпоративной культуры в организации	6	*	2	2	5	9	Семинар-дискуссия
10	Методы оценки результативности персонала организации	6	*	2	2	5	9	Семинар-дискуссия
11	Связи с общественностью в управлении персоналом	6	*	2	2	5	9	Практическое занятие
12	Конфликты в коллективе и их разрешение	6	*	2	2	5	9	Практическое занятие
13	Профессиональная и организационная адаптация персонала	6	*	2	2	5	9	Практическое занятие
14	Безопасность, условия и дисциплина труда персонала	6	*	2	2	5	9	Семинар-дискуссия
	Итого по семестру	6						**Зачет**
	ИТОГО (зачет, контроль 18)			**28**	**28**	**70**	**144**	

*** - согласно расписанию учебных занятий очного отделения.**

4.1.2. Структура дисциплины, объем и виды учебной работы (заочная форма обучения)

№ п/п	Разделы дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	ПЗ	СРС	Итого	
1	Теоретические основы управления персоналом в организациях социально-культурной сферы	6	*	2		10	12	Семинар-дискуссия
2	Система управления персоналом организации	6	*		2	10	12	Семинар-дискуссия
3	Стратегическое управление персоналом организации	6	*			10	10	
4	Процесс подбора, отбора и введения в должность персонала организации	6	*		2	10	12	
5	Управление мотивацией и стимулированием трудового поведения	6	*			8	8	
6	Управление обучением и развитием персонала	6	*			8	8	
7	Содержание, характер деятельности и личные качества руководителя организации социально-культурной сферы	6	*	2		8	10	Семинар-дискуссия
8	Индивид в системе управления персоналом	6	*			8	8	
9	Формирование и продвижение корпоративной культуры в организации	6	*	2		8	10	
10	Методы оценки результативности персонала организации	6	*		2	8	10	Семинар-дискуссия
11	Связи с общественностью в управлении персоналом	6	*			8	8	
12	Конфликты в коллективе и их разрешение	6	*			8	8	
13	Профессиональная и организационная адаптация персонала	6	*			8	8	
14	Безопасность, условия и дисциплина труда персонала	6				8	8	
	Форма итоговой аттестации:	6						**Зачет**
	ИТОГО (конс. 12)	-	-	**6**	**6**	**120**	**144**	

*** - согласно расписанию учебных занятий заочного отделения.**

4.1.3. Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретические основы управления персоналом в организациях социально-культурной сферы

Сущность и содержание теорий управления персоналом. Развитие теории и практики управления персоналом.

Управление персоналом и управление человеческими ресурсами.

Философия управления персоналом. Концепция управления персоналом.

Закономерности и принципы управления персоналом.

Методы управления персоналом.

Тема 2. Система управления персоналом организации

Основные элементы системы управления персоналом. Системный подход к управлению персоналом. Содержание элементов системы управления персоналом.

Организационная структура управления персоналом. Процесс построения организационной структуры управления персоналом. Основные задачи и функции службы управления персоналом. Структура службы управления персоналом, ее особенности. Факторы, определяющие структуру и штатный состав службы управления персоналом. Особенности построения системы управления персоналом в организациях различных организационных форм.

Тема 3. Стратегическое управление персоналом организации

Кадровая политика – основа формирования стратегии управления персоналом. Основы кадровой политики организации. Виды кадровой политики. Стратегия управления персоналом. Планирование кадрового обеспечения организации.

Тема 4. Процесс подбора, отбора и введения в должность персонала организации

Маркетинг персонала. Основы маркетинга персонала. Самомаркетинг и его направления.

Наем персонала и его виды. Процедура подбора и отбора персонала. Собеседование. Конкурсное избрание персонала. Прием сотрудника на работу по совместительству. Кадровая безопасность в организации.

Управление высвобождением персонала.

Тема 5. Управление мотивацией и стимулированием трудового поведения.

Основные понятия и теории мотивации персонала. Сущность мотивации трудовой деятельности. Теории мотивации персонала.

Комплексная система мотивации персонала. Принципы и функции мотивации персонала. Компоненты и инструменты системы мотивации персонала.

Виды стимулирования труда и их основное содержание.

Тема 6. Управление обучением и развитием персонала

Организация профессионального обучения и повышения квалификации. Корпоративное обучение и развитие персонала. Коучинг как форма обучения. Особенности дистанционного обучения. Оценка эффективности обучения.

Становление и развитие деловой карьеры. Понятие и виды деловой карьеры. Управление деловой карьерой.

Формирование кадрового резерва и работа с ним. Этапы формирования кадрового резерва. Работа с кадровым резервом.

Тема 7. Содержание, характер деятельности и личные качества руководителя организации социально-культурной сферы

Понятия администрация, администрирование, административный менеджмент. Целевые ориентации, задаваемые руководителем.

Лидерство. Теории лидерства и менеджмент. Лидерство и поступок. Авторитет и его виды.

Требования, предъявляемые к руководителю. Профессионально важные качества руководителя и управление карьерой. Стили руководства. Роли руководителя.

Тема 8. Индивид в системе управления персоналом

Теории личности и менеджмент. Поведенческий подход. Гуманистический взгляд. Информационная характеристика сотрудника. Коммуникации организации. Социальное взаимодействие. Активация, утомление и другие состояния работника.

Тема 9. Формирование и продвижение корпоративной культуры в организации

Сущность и основные этапы коммуникационного процесса. Коммуникации и управление ими. Формы коммуникации и их содержание.

Создание корпоративной культуры. Основы формирования корпоративной культуры. Укрепление корпоративной культуры в организации.

Этика деловых отношений. Профессиональная этика. Деловой этикет. Стиль руководства.

Тема 10. Методы оценки результативности персонала организации

Роль оценки персонала в системе управления персоналом. Понятие оценки персонала. Критерии оценки персонала. Виды оценочных шкал.

Основные методы оценки персонала.

Традиционная система оценки персонала – аттестация. Сущность аттестации персонала. Подготовка и проведение аттестации.

Тема 11. Связи с общественностью в управлении персоналом

Понятие и основные направления связей с общественностью в управлении персоналом. Создание системы PR в управлении персоналом. Профессиональные и личностные качества специалиста PR.

Инструменты связей с общественностью в управлении персоналом. Отношения со средствами массовой информации. Средства корпоративных связей с общественностью. Подготовка и проведение специальных мероприятий.

Оценка эффективности PR – деятельности в управлении персоналом. Критерии оценки PR – деятельности в управлении персоналом. Рекомендации по организации эффективной работы службы в управлении персоналом.

Тема 12. Конфликты в коллективе и их разрешение

Природа и виды конфликтов. Основные типы деловых конфликтов. Функции и причины возникновения конфликтов. Последствия делового конфликта. Способы улаживания конфликтов с помощью административных методов воздействия. Психологические способы регуляции деловых конфликтов. Переговоры и правила их проведения в конфликтных ситуациях. Профилактика конфликтных ситуаций. Стратегии поведения руководителя в конфликтной ситуации. Основные стили разрешения конфликтов.

Тема 13.Профессиональная и организационная адаптация персонала

Понятие и основные направления адаптации персонала.Роль профессиональной и организационной адаптации персонала.
Виды и этапы трудовой адаптации.

Тема 14. Безопасность, условия и дисциплина труда персонала

Безопасность персонала и организации. Виды безопасности организации. Условия труда персонала. Дисциплина труда персонала.

4.2. Тематический план освоения дисциплины по видам учебной деятельности и виды самостоятельной (внеаудиторной) работы

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала (темы, перечень раскрываемых вопросов): лекции, практические занятия (семинары), индивидуальные занятия, самостоятельная работа обучающихся, курсовая работа	Объем часов	Формируемые компетенции (по теме)
1	2	3	4
6 семестр			
Тема 1. Теоретико-философские и концептуальные основы управления персоналом	Лекции: 1. Сущность и содержание теорий управления персоналом 2. Закономерности и принципы управления персоналом	2	ПК-2
	Практические занятия (семинары): 1. Теории управления персоналом 2. Содержание философии управления персоналом 3. Закономерности управления персоналом 4. Принципы управления персоналом 5. Методы управления персоналом	2	
	Самостоятельная работа 1. Теории управления персоналом 2. Содержание философии управления персоналом 3. Закономерности управления персоналом 4. Принципы управления персоналом 5. Методы управления персоналом	5	
Тема 2. Система управления персоналом организации	Лекции: 1. Основные элементы системы управления персоналом 2. Организационная структура управления персоналом	2	ПК-2
	Практические занятия (семинары) 1. Принципы и методы системы управления персоналом 2. Основные элементы системы управления персоналом 3. Организационная структура управления персоналом	2	
	Самостоятельная работа 1. Принципы и методы системы управления персоналом 2. Основные элементы системы управления персоналом 3. Организационная структура управления персона-	5	

	лом		
Тема 3.Стратегическое управление персоналом организации	Лекции: 1. Кадровая политика – основа формирования стратегии управления персоналом 2. Стратегия управления персоналом	2	ПК-2
	Практические занятия (семинары) 1. Основы кадровой политики организации. 2. Виды кадровой политики. 3. Стратегия управления персоналом. 4. Планирование кадрового обеспечения организации.	2	
	Самостоятельная работа 1. Основы кадровой политики организации. 2. Виды кадровой политики. 3. Стратегия управления персоналом. 4. Планирование кадрового обеспечения организации.	5	
Тема 4. Процесс подбора, отбора и введения в должность персонала организации	Лекции: 1. Маркетинг персонала 2. Наем персонала и его виды 3. Управление высвобождением персонала	2	ПК-2
	Практические занятия (семинары) 1. Основы маркетинга персонала. 2. Процедура подбора и отбора персонала. 3. Управление высвобождением персонала	2	
	Самостоятельная работа 1. Основы маркетинга персонала. 2. Процедура подбора и отбора персонала. 3. Управление высвобождением персонала	5	
Тема 5. Управление мотивацией и стимулированием трудового поведения.	Лекции: 1. Основные понятия и теории мотивации персонала. 2. Комплексная система мотивации персонала 3. Виды стимулирования труда и их основное содержание	2	ПК-2
	Практические занятия (семинары) 1. Теории мотивации персонала 2. Принципы и функции мотивации персонала 3. Компоненты и инструменты системы мотивации персонала	2	
	Самостоятельная работа 1. Теории мотивации персонала 2. Принципы и функции мотивации персонала 3. Компоненты и инструменты системы мотивации персонала	5	ПК-2
Тема 6. Управление обучением и развитием персонала	Лекции: 1. Организация профессионального обучения и повышения квалификации 2. Становление и развитие деловой карьеры 3. Формирование кадрового резерва и работа с ним	2	ПК-2
	Практические занятия (семинары) 1. Корпоративное обучение и развитие персонала. 2. Понятие и виды деловой карьеры	2	

	3. Управление деловой карьерой 4. Формирование кадрового резерва и работа с ним		
	Самостоятельная работа 1. Корпоративное обучение и развитие персонала. 2. Понятие и виды деловой карьеры 3. Управление деловой карьерой 4. Формирование кадрового резерва и работа с ним	5	
Тема 7. Содержание, характер деятельности и личные качества руководителя организации социально-культурной сферы	Лекции: 1. Теории лидерства и менеджмент 2. Требования, предъявляемые к руководителю	2	ПК-2
	Практические занятия (семинары) 1. Теории лидерства 2. Профессионально важные качества руководителя и управление карьерой. 3. Стили руководства 4. Роли руководителя	2	
	Самостоятельная работа 1. Теории лидерства 2. Профессионально важные качества руководителя и управление карьерой. 3. Стили руководства 4. Роли руководителя	5	
Тема 8. Индивид в системе управления персоналом	Лекции: 1. Теории личности и менеджмент 2. Информационная характеристика сотрудника.	2	ПК-2
	Практические занятия (семинары) 1. Теории личности и менеджмент 2. Информационная характеристика сотрудника. 3. Социальное взаимодействие в организации 4. Активация, утомление и другие состояния работника	2	
	Самостоятельная работа 1. Теории личности и менеджмент 2. Информационная характеристика сотрудника. 3. Социальное взаимодействие в организации 4. Активация, утомление и другие состояния работника	5	
Тема 9. Формирование и продвижение корпоративной культуры в организации	Лекции: 1. Сущность и основные этапы коммуникационного процесса 2. Основы формирования корпоративной культуры. 3. Этика деловых отношений	2	ПК-2
	Практические занятия (семинары) 1. Сущность и основные этапы коммуникационного процесса 2. Основы формирования корпоративной культуры. 3. Этика деловых отношений организации	2	
	Самостоятельная работа 1. Сущность и основные этапы коммуникационного процесса	5	

	2. Основы формирования корпоративной культуры. 3. Этика деловых отношений организации		
Тема 10. Методы оценки результативности персонала организации	Лекции: 1. Роль оценки персонала в системе управления персоналом 2. Основные методы оценки персонала 3. Сущность аттестации персонала	2	ПК-2
	Практические занятия (семинары) 1. Роль оценки персонала в системе управления персоналом 2. Критерии оценки персонала 3. Основные методы оценки персонала 4. Сущность аттестации персонала. 5. Подготовка и проведение аттестации	2	
	Самостоятельная работа 1. Роль оценки персонала в системе управления персоналом 2. Критерии оценки персонала 3. Основные методы оценки персонала 4. Сущность аттестации персонала. 5. Подготовка и проведение аттестации	5	
Тема 11. Связи с общественностью в управлении персоналом	Лекции: 1. Понятие и основные направления связей с общественностью в управлении персоналом. 2. Инструменты связей с общественностью в управлении персоналом 3. Оценка эффективности PR – деятельности в управлении персоналом.	2	ПК-2
	Практические занятия (семинары) 1. Понятие и основные направления связей с общественностью в управлении персоналом. 2. Инструменты связей с общественностью в управлении персоналом 3. Оценка эффективности PR – деятельности в управлении персоналом.	2	
	Самостоятельная работа 1. Понятие и основные направления связей с общественностью в управлении персоналом. 2. Инструменты связей с общественностью в управлении персоналом 3. Оценка эффективности PR – деятельности в управлении персоналом.	5	
Тема 12. Конфликты в коллективе и их разрешение	Лекции: 1. Природа и виды конфликтов в организации. 2. Способы регуляции конфликтов.	2	ПК-2
	Практические занятия (семинары) 1. Функции и причины возникновения конфликтов в организациях 2. Виды конфликтов в организациях 3. Способы и методы регуляции конфликтов в управлении персоналом	2	

	Самостоятельная работа 1. Функции и причины возникновения конфликтов в организациях 2. Виды конфликтов в организациях 3. Способы и методы регуляции конфликтов в управлении персоналом	5	
Тема 13. Профессиональная и организационная адаптация персонала	Лекции: 1. Понятие и основные направления адаптации персонала. 2. Виды и этапы трудовой адаптации.	2	ПК-2
	Практические занятия (семинары) 1. Понятие и основные направления адаптации персонала. 2. Виды и этапы трудовой адаптации. 3. Роль первичной адаптации работников. 4. Значение профессиональной адаптации.	2	
	Самостоятельная работа 1. Понятие и основные направления адаптации персонала. 2. Виды и этапы трудовой адаптации. 3. Роль первичной адаптации работников. 4. Значение профессиональной адаптации.	5	
Тема 14. Безопасность, условия и дисциплина труда персонала	Лекции: 1. Безопасность персонала и организации. 2. Условия труда персонала.	2	
	Практические занятия (семинары) 1. Безопасность персонала и организации. 2. Условия труда персонала. 3. Дисциплина труда персонала	2	ПК-2
	Самостоятельная работа 1. Безопасность персонала и организации. 2. Условия труда персонала. 3. Дисциплина труда персонала	5	
Вид итогового контроля (зачет)		18	ПК-2
ВСЕГО:		144	

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала (темы, перечень раскрываемых вопросов): лекции, практические занятия (семинары), индивидуальные занятия, самостоятельная работа обучающихся, курсовая работа	Объем часов	Формируемые компетенции (по теме)
6 семестр			
Тема 1. Теоретико-философские и концептуальные основы управления персоналом	Лекции: 1. Сущность и содержание теорий управления персоналом 2. Закономерности и принципы управления персоналом	2	ПК-2
	Самостоятельная работа 1. Теории управления персоналом 2. Содержание философии управления персоналом 3. Закономерности управления персоналом 4. Принципы управления персоналом 5. Методы управления персоналом	10	
Тема 2. Система управления персоналом организации	Практические занятия (семинары) 1. Принципы и методы системы управления персоналом 2. Основные элементы системы управления персоналом 3. Организационная структура управления персоналом	2	ПК-2
	Самостоятельная работа 1. Принципы и методы системы управления персоналом 2. Основные элементы системы управления персоналом 3. Организационная структура управления персоналом	10	
Тема 3.Стратегическое управление персоналом организации	Самостоятельная работа 1. Основы кадровой политики организации. 2. Виды кадровой политики. 3. Стратегия управления персоналом. 4. Планирование кадрового обеспечения организации.	10	ПК-2
Тема 4. Процесс подбора, отбора и введения в должность персонала организации	Практические занятия (семинары) 1. Основы маркетинга персонала. 2. Процедура подбора и отбора персонала. 3. Управление высвобождением персонала	2	ПК-2
	Самостоятельная работа 1. Основы маркетинга персонала.	10	

	2. Процедура подбора и отбора персонала. 3. Управление высвобождением персонала		
Тема 5. Управление мотивацией и стимулированием трудового поведения.	Самостоятельная работа 1. Теории мотивации персонала 2. Принципы и функции мотивации персонала 3. Компоненты и инструменты системы мотивации персонала	8	ПК-2
Тема 6. Управление обучением и развитием персонала	Самостоятельная работа 1. Корпоративное обучение и развитие персонала. 2. Понятие и виды деловой карьеры 3. Управление деловой карьерой 4. Формирование кадрового резерва и работа с ним	8	ПК-2
Тема 7. Содержание, характер деятельности и личные качества руководителя организации социально-культурной сферы	Лекции: 1. Теории лидерства и менеджмент 2. Требования, предъявляемые к руководителю	2	ПК-2
	Самостоятельная работа 1. Теории лидерства 2. Профессионально важные качества руководителя и управление карьерой. 3. Стили руководства 4. Роли руководителя	8	
Тема 8. Индивид на работе	Самостоятельная работа 1. Теории личности и менеджмент 2. Информационная характеристика сотрудника. 3. Социальное взаимодействие в организации 4. Активация, утомление и другие состояния работника	8	ПК-2
Тема 9. Формирование и продвижение корпоративной культуры в организации	Лекции: 1. Сущность и основные этапы коммуникационного процесса 2. Основы формирования корпоративной культуры. 3. Этика деловых отношений	2	ПК-2
	Самостоятельная работа 1. Сущность и основные этапы коммуникационного процесса 2. Основы формирования корпоративной культуры. 3. Этика деловых отношений организации	8	
Тема 10. Методы оценки результативности персонала организации	Практические занятия (семинары) 1. Роль оценки персонала в системе управления персоналом 2. Критерии оценки персонала 3. Основные методы оценки персонала 4. Сущность аттестации персонала. 5. Подготовка и проведение аттестации	2	ПК-2
	Самостоятельная работа 1. Роль оценки персонала в системе управления персоналом	8	

	2. Критерии оценки персонала 3. Основные методы оценки персонала 4. Сущность аттестации персонала. 5. Подготовка и проведение аттестации		
Тема 11. Связи с общественностью в управлении персоналом	Самостоятельная работа 1. Понятие и основные направления связей с общественностью в управлении персоналом. 2. Инструменты связей с общественностью в управлении персоналом 3. Оценка эффективности PR – деятельности в управлении персоналом.	8	ПК-2
Тема 12. Конфликты в коллективе и их разрешение	Самостоятельная работа 1. Функции и причины возникновения конфликтов в организациях 2. Виды конфликтов в организациях 3. Способы и методы регуляции конфликтов в управлении персоналом	8	ПК-2
Тема 13. Профессиональная и организационная адаптация персонала	Самостоятельная работа 1. Понятие и основные направления адаптации персонала. 2. Виды и этапы трудовой адаптации. 3. Роль первичной адаптации работников. 4. Значение профессиональной адаптации.	8	ПК-2
Тема 14. Безопасность, условия и дисциплина труда персонала	Самостоятельная работа 1. Безопасность персонала и организации. 2. Условия труда персонала. 3. Дисциплина труда персонала	8	ПК-2
Вид итогового контроля (конс. 12, зачет)		12	
ВСЕГО:		144	

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе изучения дисциплины используются следующие образовательные технологии:

– лекционные занятия: проблемные и интерактивные лекции, лекция-беседа, лекция-дискуссия, лекция - анализ ситуаций;

– практические занятия: «круглые столы», анализ проблемных ситуаций, деловые игры;

– самостоятельная работа: обязательная самостоятельная работа студента по заданию преподавателя, выполняемая во внеаудиторное время, индивидуальная самостоятельная работа студента под руководством преподавателя;

–подготовка исследовательских работ, тестирование.

Занятия лекционного типа составляют 28 часов.

6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

6.1. Контроль освоения дисциплины

Контроль освоения дисциплины производится в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов ФГБОУ ВО «Краснодарский государственный институт культуры». Программой дисциплины в целях проверки прочности усвоения материала предусматривается проведение различных форм контроля.

Текущий контроль успеваемости студентов по дисциплине производится в следующих формах: устный опрос, контрольные работы, письменные индивидуальные задания; тестирование и др.

Рубежный контроль предусматривает оценку знаний, умений и навыков студентов по пройденному материалу по данной дисциплине на основе текущих оценок, полученных ими на занятиях за все виды работ. В ходе рубежного контроля используются следующие методы оценки знаний:

устные ответы, письменные работы, практические работы, работа с первоисточниками, реферативная, исследовательская работа, выполнение заданий в форме реализации НИРС.

Промежуточный контроль по результатам семестра по дисциплине проходит в форме зачета.

6.2. Фонд оценочных средств

6.2.1. Примеры тестовых заданий (ситуаций)

1. Какие функции выполняют служащие:

А) выпуск продукции, непосредственно воздействуя на предмет труда;

Б) технические функции, регламентированные внутрифирменными положениями;

В) функции администрирования;

Г) технические и инженерные функции, основанные на конкретном научном знании.

2.Принципы управления персоналом (обозначить лишнее):

А) Принцип оптимизации;

Б) Принцип прогрессивности;

В) Принцип согласованности и оперативности;

Г) Принцип рассредоточения.

3. Составляющие качественной характеристики персонала предприятия (обозначить лишнее):

А) уровень образования;

Б) профессиональная квалификация;

В) общая численность работников предприятия;

Г) уровень развития коэффициента интеллекта.

4. Составляющие информационного обеспечения системы управления персоналом:

А) Оперативная информация;

Б) нормативно-справочная информация;

В) классификаторы технико-экономической информации и системы документации;

Г) комплекс технических средств.

5. Деление технических средств системы управления персоналом на основные группы (обозначить лишнее):

А) Средства адаптации информации;

Б) Средства передачи информации;

В) Средства обработки информации;

Г) Средства хранения информации.

6. Составляющие правил внутреннего трудового распорядка:

А) Основные обязанности администрации;

Б) Рабочее время и его использование;

В) Общие положения;

Г) Использование времени отдыха.

7. Назовите документ, регламентирующий деятельность в рамках каждой управленческой должности и содержащий требования к работнику, занимающему эту должность:

А) Положение по оплате и стимулированию труда;

Б) Положение по формированию кадрового резерва в организации;

В) Должностная инструкция;

Г) Положение о подразделении.

8. Составляющие алгоритма анализа трудовых ресурсов:

А) Анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами;

Б) Анализ использования рабочего времени;

В) Анализ трудоемкости продукции;

Г) Анализ объемов и периодов реализации продукции.

9. Закон предусматривает следующие варианты перемещения работника внутри организации (обозначить лишнее):

А) Сотрудник переходит на другое рабочее место;

Б) Сотрудник переходит в другое структурное подразделение этой же фирмы в той же местности;

В) Сотруднику поручается работа на другом механизме, агрегате;

Г) Сотрудник перемещается на другое рабочее место вне организации.

10. Методы подбора персонала (укажите лишнее):

А) Биографический;

Б) Интервью;

В) Тестирование;

Г) Проверка рекомендаций/сбор и анализ информации о кандидате;

Д) Привлечение к временной работе на предприятии.

11. Формами повышения квалификации руководителей, специалистов и служащих являются (указать лишнее):

А) Самостоятельная учеба;

Б) Повышение квалификации в процессе учебы;

В) Повышение квалификации в специальных учебных заведениях;

Г) Практическая деятельность как самостоятельный вид повышения квалификации.

12. Теории мотивации (обозначить неправильный вариант):

А) Содержательные теории мотивации;

Б) Концептуальные теории мотивации;

В) Теории, основанные на отношении человека к труду;

Г) Процессуальные теории мотивации.

13. К какой из нижеперечисленных относится теория А. Маслоу «Иерархия потребностей»:

А) Содержательные теории мотивации;

Б) Концептуальные теории мотивации;

В) Теории, основанные на отношении человека к труду;

Г) Процессуальные теории мотивации.

14. К какой из нижеперечисленных относится теория В. Врума «Теория ожидания»:

А) Содержательные теории мотивации;

Б) Концептуальные теории мотивации;

В) Теории, основанные на отношении человека к труду;

Г) Процессуальные теории мотивации.

15. Укажите лишнюю характеристику теории мотивации «Y»:

А) Самоконтроль подчиненных в процессе работы, контроль руководителя по ее завершении;

Б) Способность к творческому решению проблем у людей встречается часто, потенциальный интеллект среднего человека недоиспользуется;

В) Руководитель действует как связующее звено в обмене информацией;

Г) Чтобы заставить людей работать, необходимо принуждение, контроль и угроза наказания.

16. Что из перечисленного является методом материального стимулирования труда работника?

А) Социальные стимулы;

Б) Моральные стимулы;

В) Социально-психологические стимулы;

Г) Надбавки.

17. Виды трудовой адаптации работника (обозначить лишнее):

А) Организационная адаптация;

Б) Профессиональная адаптация;

В) Психофизиологическая адаптация;

Г) Нормативная адаптация.

18. Укажите характеристику межличностного конфликта:

А) проявляются в процессе конкурентной борьбы за реальную власть - освободившееся «кресло» или «портфель»;

Б) конкретный сотрудник отказывается выполнять групповые требования или принимать групповые ценности;

В) как ролевой конфликт, когда одному человеку предъявляются противоречивые требования относительно ожидаемого результата его работы.

6.2.2. Контрольные вопросы для проведения текущего контроля

Тема 1.Теоретические основы управления персоналом в организациях социально-культурной сферы

1. В чем состоит сущность классических теорий управления?
2. Раскройте сущность теории человеческих отношений.
3. Раскройте содержание теории человеческих ресурсов.
4. Дайте краткую характеристику этапов развития управления персоналом в организациях развитых стран мира.
5. Раскройте сущность понятий «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами».

6. Охарактеризуйте основные отличия терминов «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами».

7. Является ли человек (персонал) ресурсом?

8. Что такое философия управления персоналом?

9. Назовите возможные основные разделы документа, излагающего философию управления персоналом организации.

10. Раскройте сущность английской, американской, японской и российской философии управления персоналом и сравните их.

11. В чем состоит российская специфика при формировании философии управления персоналом?

12. Что такое управление персоналом?

13. Что такое концепция управления персоналом? Каковы ее цели и составные части?

14. Назовите факторы, оказывающие воздействие на людей в процессе трудовой деятельности.

15. Что такое система управления персоналом? Каков состав ее подсистем? Какова ее главная цель?

16. Что такое закономерность управления персоналом?

17. Раскройте сущность закономерностей, связанных с развитием системы и технологии управления персоналом.

18. Раскройте содержание закономерностей, связанных с межличностными отношениями.

19. Что такое принципы управления персоналом и принципы построения системы управления персоналом?

20. Какие принципы необходимо учитывать при формировании и развитии системы управления персоналом?

21. Назовите методы управления персоналом.

Тема 2. Система управления персоналом организации

1. Что такое управление персоналом?

2. Раскройте сущность закономерностей, связанных с развитием системы управления персоналом.

3. Что понимают под принципами управления персоналом?

4. Какие принципы необходимо учитывать при формировании развитии системы управления персоналом?

5. Раскройте содержание методов системы управления персоналом.

6. Какие основные элементы входят в систему управления персоналом организации?

7. В чем заключается содержание типов организационных структур системы управления персоналом организации?

8. Какими принципами следует руководствоваться при построении организационной структуры управления персоналом?

9. Какие задачи стоят перед службой управления персоналом?

10. Какие функции содержат в себе подразделения управления пер-

соналом?

11. В чем заключается содержание типов организационных структур организации?

12. В чем заключается содержание типов организационных структур системы управления персоналом организации?

13. В чем заключаются особенности организационной структуры социально-культурной организации?

14. Какие значения имеет понятие «организация», «социальная организация»?

15. Что свойственно социально-культурной организации как субъекту и объекту управления?

16. Найдите в готовом виде или самостоятельно составьте схему организационной структуры любой социально-культурной организации. Какую существенную информацию можно извлечь из данной схемы?

Тема 3. Стратегическое управление персоналом организации

1.Что понимают под кадровой политикой организации?

2.Раскройте содержание этапов формирования кадровой политики.

3.В чем заключается основное содержание «Положения о кадровой политике»?

4.Каковы показатели оценки эффективности кадровой политики?

5.Как классифицируется кадровая политика?

6.Что такое стратегия управления персоналом?

7.Назовите составляющие стратегии управления персоналом.

8.Что такое кадровое планирование?

9.Какие задачи стоят перед кадровым планированием?

10.Как осуществляется планирование потребности в персонале?

11.Назовите виды кадрового планирования.

12.Какие проблемы стоят перед кадровым планированием?

Тема 4. Процесс подбора, отбора и введения в должность персонала организации

1. Что такое маркетинг персонала?

2. Виды маркетинга кадрового обеспечения.

3. Назовите стадии процедуры подбора и отбора персонала и дайте им характеристику.

4. Какие существуют психологические аспекты подбора и расстановки персонала в социально-культурной организации?

5. Назовите виды маркетинга кадрового обеспечения.

6. В чем суть самомаркетинга?

7. Каковы этапы самомаркетинга?

8. Какие стандартные типы резюме используются в современной практике?

9. Назовите основные разделы резюме.

10. Какие наиболее важные вопросы может задать интервьюер при собеседовании с кандидатом на замещение вакантной должности?

11. Перечислите основные требования к составлению резюме.

12. В чем заключается особенность конкурсного отбора персонала?

13. Какова разница понятий «совместительство» и «совмещение профессий»?

14. Какие главные основания увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством вы знаете?

15. Укажите основные направления поддержки высвобождаемых работников.

Тема 5. Управление мотивацией и стимулированием трудового поведения

1. Что такое мотивация?

2. Какие группы выделяют в мотивационно-трудовом значении?

3. Охарактеризуйте сущность важнейших содержательных теорий мотивации.

4. Охарактеризуйте сущность важнейших процессуальных теорий мотивации.

5. Какие принципы лежат в основе трудовой мотивации?

6. Какие шаги необходимо предпринять руководителю, чтобы воздействовать на трудовую мотивацию подчиненных?

7. К каким негативным последствиям может привести низкая мотивация персонала?

8. Назовите факторы, повышающие и понижающие трудовую мотивацию.

9. В чем заключается комплексная система мотивации персонала?

10. Раскройте сущность развивающей беседы как способа стимулирования сотрудника.

11. Что понимается под стимулированием труда?

12. Какие функции выполняет стимулирование труда?

13. Рассмотрите классификацию стимулов трудового поведения.

14. Какие типы вознаграждения применяются на практике?

15. В чем различие понятий «мотив труда» и «стимул труда»?

Тема 6. Управление обучением и развитием персонала

1.В чем состоит связь обучения персонала с другими процессами управления персоналом?

2.Какие виды обучения вам известны?

3.Дайте характеристику направлений обучения.

4.Какие методы обучения вы знаете?

5.Раскройте содержание этапов корпоративного обучения.

6.Каковы затраты на обучение персонала?

7.В чем заключается понятие коучинга?

8.Охарактеризуйте виды деловой карьеры.

9.Какие типы деловой карьеры встречаются на практике?

10.Какие признаки заложены в этапы деловой карьеры?

11.С помощью каких действий можно управлять деловой карьерой?

12.Что такое кадровый резерв? Какие виды кадрового резерва вам известны?

13.В чем заключается организация работы с кадровым резервом?

Тема 7. Содержание, характер деятельности и личные качества руководителя организации социально-культурной сферы

1. Если руководитель и лидер не являются одним и тем же лицом, то какие различия существуют между ними?

2. Назовите виды требований к руководителям социально-культурной организации.

3. Что такое «средства личной работы руководителя»?

4. Назовите классические стили руководства.

5. Что такое ролевой репертуар руководителя и каким способом он может быть выявлен?

6. Объясните порядок использования «Управленческой решетки» для оценки стиля руководства.

7. В чем различия лидера в малой группе и команде?

8. Что делать, если назначенный руководитель теряет центральность своей роли?

9. Что делать, если во вверенном вам подразделении два сотрудника претендуют на роль неформального лидера?

10. На Ваш взгляд, каких дел обычно больше – срочных или не срочных? Почему?

11. Обоснуйте истинность утверждения: «Беспорядок – это частный случай порядка». Почему тогда беспорядок не приветствуется?

Тема 8. Индивид на работе

1. Закономерности поведения человека в бихевиоризме.

2. Поведение человека в гуманистических теориях.

3. Психоанализ о поведении человека.

4. Информационный обмен и стили лидерства в организации.

5. Охарактеризуйте эффекты межличностного восприятия.

6. В чем различие между стрессом и эмоциональной напряженностью?

7. Почему понятие «активация» используется в качестве обобщающего для характеристики утомления и расслабления?

8. Перечислите и охарактеризуйте стадии развития функционального состояния в течение рабочего дня.

Тема 9. Формирование и продвижение корпоративной культуры в организации

1. Дайте характеристику понятию «коммуникации».
2. В чем заключается содержание этапов коммуникационного процесса?
3. Какие формы коммуникации вы знаете? Каковы их особенности?
4. В чем заключается эффективность внутрикорпоративных коммуникаций?
5. На основании каких характеристик предлагается рассматривать корпоративную культуру?
6. В чем состоит необходимость создания корпоративной культуры в организации?
7. Какую классификацию имеет корпоративная культура?
8. Дайте характеристику элементов структуры корпоративной культуры.
9. Каковы особенности корпоративной культуры в вашей организации?
10. Назовите основные подходы к укреплению корпоративной культуры в организации.
11. Что включает в себя понятие профессиональной этики?
12. Назовите основные заповеди делового этикета.
13. Какой стиль руководства у вашего руководителя и чем это тстиль можно обосновать?

Тема 10. Методы оценки результативности персонала организации

1. Раскройте сущность оценки персонала.
2. Назовите требования к оценочным технологиям.
3. Какие преимущества оценки персонала для организации и для персонала?
4. Перечислите известные вам методики оценки персонала.
5. Каковы особенности оценки персонала методом управления по целям?
6. В чем заключается отличие метода управления результативностью от метода управления по целям?
7. Какие этапы содержит оценка персонала по методу ассессментцентра?
8. Почему метод оценки персонала «360 градусов» называют круговым?
9. Для каких целей предназначены методики экспресс-оценки персонала?
10. Каков порядок проведения аттестации персонала?
11. В чем смысл процедуры аттестации и в чем ее актуальность в соци-

альной организации?

12. Какие проблемы решаются при проведении аттестации персонала и руководителей организации?

13. Каковы основные задачи аттестации персонала?

14. Каков порядок проведения аттестации персонала?

15. В чем заключаются преимущества и недостатки аттестации персонала?

Тема 11. Связи с общественностью в управлении персоналом

1.В чем заключаются особенности PR в управлении персоналом?

2.Какие преимущества дает создание PR-служб в организации?

3.С решения каких вопросов следует начинать работу по организации службы PR на предприятии?

4.Составьте проект должностной инструкции начальника (руководителя) отдела PR.

5.В каких случаях необходимо внешнее консультирование отдела по PR?

6.Составьте проект положения о PR-подразделении на практическом примере с учетом специфики организации.

7.Какими правовыми актами должен руководствоваться в своейработеPR-специалист?

8.Какие из специальных мероприятий чаще всего проводятся в вашей организации? Расскажите о них.

9.Каковы рекомендации по организации эффективной PR-работы в управлении персоналом?

10. Сформулируйте основные критерии оценки PR в управлении персоналом.

Тема 12. Конфликты в коллективе и их разрешение

1. Что понимают под социальным конфликтом?
2. Какие существуют виды конфликтов?
3. Что понимают под функциональным конфликтом и дисфункциональным?
4. Какие существуют причины межличностных конфликтов в социокультурной сфере?
5. Каковы основные стадии конфликта?
6. В чем содержательное отличие технологий профилактики конфликта и его урегулирования?
7. Каковы основные правила бесконфликтного общения?
8. Какую роль играет руководитель на предконфликтной стадии?
9. Назовите модели поведения личности в конфликте.
10. Дайте характеристику типов конфликтных личностей.
11. Что такое технология управления собственным поведением противо-

борствующих сторон в конфликте?

12. Назовите способы избавления от гнева. Раскройте сущность правил самоконтроля эмоций.

13. Дайте характеристику типам поведения личности в конфликте.

14. Что такое манипуляция? Какие приемы манипуляций вы знаете?

15. Охарактеризуйте способы противодействия манипуляциям в конфликтной ситуации.

16. Что такое управление процессом протекания конфликта? Назовите функции управления конфликтом, сгруппируйте их по стадиям протекания конфликта.

17. В чем заключается суть проблемы, связанной с умением слушать партнера по общению?

18. Кто, на ваш взгляд, наиболее эффективно разрешает конфликтные ситуации, руководители-мужчины или руководители-женщины? Обоснуйте свою точку зрения.

Тема 13. Безопасность, условия и дисциплина труда персонала

1. Что такое безопасность организации и ее персонала? Приведите классификацию видов безопасности по направлениям и дайте их характеристику.

2. Что такое охрана труда и здоровья персонала?

3. Постройте дерево целей безопасности организации на примере одного из направлений безопасности.

4. Что такое условия труда персонала? Приведите классификацию факторов, воздействующих на условия труда

5. Что такое рациональный режим труда и отдыха персонала? Какие виды режимов труда и отдыха вы знаете?

6. Что такое дисциплина труда? Назовите ее виды

7. Определите понятие «дисциплинарные отношения»

8. Назовите виды дисциплинарных отношений.

9. Раскройте сущность механизма управления дисциплинарными отношениями в социальной организации.

10. Назовите методы управления дисциплинарными отношениями.

11. Охарактеризуйте понятие и роль самодисциплины в системе управления дисциплинарными отношениями.

Практическое задание № 1. «АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА И ЕГО ОЦЕНКА»

Цель практической работы – научить студента применять теоретические знания на практике, закрепить теоретические знания. Для выполнения практической работы студентам необходимо разбиться на группы 5-6 человек. Каждая группа разрабатывает свои предложения или отвечают на вопросы письменно в произвольной форме (формат А4). Затем происходит обсуждение проблемы в группе в целом, где каждая команда выдвигает свои предложения. После обсуждения пишется отчет и сдается преподавателю (в произвольной форме).

Задание на практическую работу:

1. Составьте план действий, связанных с введением в должность новых сотрудников

2. Определите круг общих вопросов, связанных с введением в должность нового сотрудника и частных вопросов.

3. Разработайте план контроля и оценки работы нового сотрудника.

4. Разработайте план оценки результатов работы сотрудников и его этапы проведения.

Методические рекомендации для выполнения практической работы:

Если с самого начала не объяснить новому сотруднику все, что связано с его должностью, он замучает Вас бесконечными вопросами. Он будет тратить на это не только свое, но и Ваше время. Без соответствующего плана введения в должность Вы будете объяснять все новому сотруднику нечетко и непоследовательно, касаясь то одной, то другой стороны его будущей деятельности. В результате этого какие-то важные моменты могут быть упущены из виду, не исключены и ошибки. Бессистемное, нелогичное введение в должность обернется впоследствии неэффективной работой нового сотрудника. Всего этого можно избежать в том случае, если Вы с самого начала четко, ясно и последовательно объясните новому сотруднику, что он должен делать.

В результате Вы:

- избавите нового сотрудника от необходимости задавать слишком много вопросов;

- существенно снизите степень риска, связанного с неправильными действиями нового сотрудника из-за незнания каких-либо вопросов;

- сможете застраховаться от таких ошибок, которые могут обернуться для Вас в будущем большими материальными убытками и опасностями;

- поможете новому сотруднику почувствовать свою сопричастность к общему делу;

- дадите возможность новому сотруднику быстрее войти в работу и добиться максимальной степени эффективности его трудовой деятельности.

Конкретный порядок действий, связанных с введением в должность, будет зависеть от должности нового сотрудника.

Вам потребуется показать новому сотруднику производственное или служебное помещение, а также решить ряд естественных административно-

технических вопросов. Необходимо объяснить новому сотруднику: где можно пообедать; где и когда можно выпить чай или кофе; где что находится в Вашем помещении; можно ли у Вас курить и где; где находится туалет; когда, где и как будет выплачиваться зарплата; кому и каким образом следует сообщать о болезни или вынужденном отсутствии на рабочем месте (например, секретарю по телефону); где можно поставить автомобиль (если в этом есть необходимость); что делать в случае возникновения пожара.

Этот перечень можно было бы продолжить. Запишите те пункты, которые имеют самое непосредственное значение для Вашего вида бизнеса.

Вводя нового сотрудника в должность, может быть, имеет смысл еще раз напомнить ему основные условия трудового договора. Вы, скорее всего, затрагивали эти вопросы во время собеседования. Речь идет: об оплате труда; о материальном стимулировании; о вычетах из зарплаты; о времени работы; о сверхурочной работе; об отпуске; о компенсации расходов; о праздничных днях; об оплате больничных листов; о соблюдении трудовой дисциплины; об особых условиях и характере работы.

Прежде, чем посвящать нового сотрудника в детали его работы, расскажите ему о своей коммерческой деятельности в целом. Новому сотруднику наверняка полезно будет узнать: чем занимается Ваше предприятие; какие виды товаров или услуг оно предлагает; кто относится к числу Ваших клиентов; как работает Ваше предприятие в целом и почему Вы проводите данную хозяйственную политику; какой имидж Вы хотите создать своему предприятию (например, является ли Ваше предприятие традиционным, или же оно разрабатывает новые технологии); что представляют собой Ваши конкуренты, и за счет чего Вам удается опережать их; что Вы думаете о предпринимательской деятельности и что ждете в связи с этим от своих сотрудников; какие отношения и традиции сложились в Вашем трудовом коллективе.

Теперь новый сотрудник может задавать Вам интересующие его вопросы.

Не забудьте рассказать новому сотруднику об основных правилах внутреннего распорядка.

Обязательно объясните ему, на чем основаны данные правила. Постарайтесь записать те основные вопросы, на которые необходимо обратить вниманиенового сотрудника. Теперь давайте обратим внимание на более частные вопросы.

Вы помогли новому сотруднику составить общее представление о хозяйственной деятельности своего предприятия. Теперь настал момент показать Вашему новому сотруднику его место в структуре Вашего предприятия. Иными словами, новый сотрудник должен четко знать свой участок работы.

Если его работа связана с использованием сложного или опасного оборудования, необходимо познакомить сотрудника с правилами техники безопасности. Ответственность за это ложится в первую очередь на Вас. Может быть, на первых порах новый сотрудник будет набираться опыта. В этом случае нужен такой человек, к которому новый сотрудник может обратиться в случае необходимости, задать интересующие его вопросы. Если Вы нани-

маете только одного или двух новых сотрудников, Вы, наверное, и сами сможете о них позаботиться. Введение в должность нового сотрудника занимает от одного дня до нескольких недель. Сразу после введения в должность новый сотрудник должен приступить к исполнению своих хотя бы основных служебных обязанностей.

Не следует забывать о том, что сначала все ему будет в новинку. Не теряйте нового сотрудника из поля своего зрения. Хотя при введении в должность новый сотрудник получил минимум необходимой для работы информации, все же будьте готовы к дополнительным вопросам. Пусть новый сотрудник не боится лишний раз задать интересующий его вопрос. Оказывайте новому сотруднику постоянную помощь и поддержку. Он гораздо лучше будет справляться со своими должностными обязанностями, если почувствует себя частью единой команды.

Запишите основные параметры работы нового сотрудника (например, уровень квалификации, стиль работы с клиентами, соблюдение трудовой дисциплины) и отметьте, насколько он соответствует указанным параметрам.

Это поможет Вам оценить качество работы нового сотрудника. Кроме того, Вам сразу станет ясно, как именно необходимо направлять трудовую деятельность нового сотрудника.

Не исключено, что Ваш новый сотрудник может не иметь опыта работы в данной области или же не иметь опыта работы вообще. В этом случае необходимо учесть данное обстоятельство и соответствующим образом составить план действий, связанных с введением в должность нового сотрудника.

Вы должны помнить о том, что то, чем ему придется заниматься у Вас, довольно сильно будет отличаться от того, чему его учили в школе или высшем учебном заведении или же от того, чем он занимался ранее. В данном случае от Вас потребуется определенная доля терпимости и понимания. Обязательно нужно запастись терпением: элементарные, на Ваш взгляд, вещи могут оказаться абсолютно незнакомыми для выпускника средней школы или вчерашнего безработного. В связи с этим процесс введения нового сотрудника в должность может существенно растянуться во времени.

Вместе с тем, Вам, может быть, придется проявить жесткость и строгость, чтобы раз и навсегда искоренить у нового сотрудника те вредные привычки и замашки, которые могут неблагоприятно сказаться на развитии Вашего предприятия и создать сложности в отношениях с клиентами и деловыми партнерами.

Вы можете принять на работу выпускника средней школы при условии, что он после работы будет заниматься на специальных курсах обучения основам предпринимательства. Кроме того, можно выделить для заочной учебы нового сотрудника определенное время в течение рабочего дня, чтобы он мог посещать одно из высших учебных заведений, повышая уровень своего образования.

Все это потребует времени и денег, однако в результате Вы будете иметь более квалифицированного и лучше подготовленного сотрудника.

Что Вы станете делать, если Вам придется брать на работу выпускника.

Непременно используйте свой жизненный опыт, общаясь с новыми сотрудниками.

Чем скорее новый сотрудник поймет, что от него требуется, что и как он должен делать, тем скорее Вы увидите плоды его работы.

Это именно то, что Вам нужно. В этом случае весьма велика вероятность того, что новый сотрудник быстро найдет свое место в структуре Вашего предприятия и станет одним из активных и полезных членов трудового коллектива.

Вначале Ваш новый сотрудник будет прилагать максимум усилий и стараний, наслаждаясь предоставленной ему свободой. Однако со временем, если Вы не будете постоянно общаться с новым сотрудником, он будет работать уже по инерции, без прежнего энтузиазма.

Его настроение обязательно передастся клиентам и коллегам и в конечном итоге крайне отрицательно скажется на развитии Вашего бизнеса.

Вы будете думать, что вся беда - в плохом сотруднике.

Вспомните, когда Вы последний раз откровенно обсуждали с сотрудниками результаты их работы, намечали план действий на будущее.

Если Вы хотите получить более объективную информацию на этот счет, можно попросить кого-нибудь постороннего задать Вашим сотрудникам всего один вопрос: Доволен ли начальник результатами Вашей работы? Если последуют ответы: «не знаю», «наверное» или «наверное, да, но я не уверен», - значит, Ваш бизнес в опасности. Один из возможных вариантов активизации работы персонала - найти время для регулярных встреч с каждым из Ваших сотрудников для обсуждения результатов его работы. В крупных компаниях подобные действия называются «оценка результатов работы персонала», «обзор выполненной работы» и т.д.

Ваша главная цель - повысить эффективность работы предприятия, используя информацию, связанную с трудовой деятельностью Вашего персонала.

Во время таких встреч с персоналом никогда не следует делать выговоры своим сотрудникам или же давать какие-либо обещания, которые связаны с событиями, имевшими место ранее. Делать выговор или давать обещание нужно сразу после того, что произошло. Не откладывайте это на будущее!

На встрече нужно обсуждать вопросы, связанные с текущей ежедневной работой сотрудника. Иными словами, Вы должны выяснить:

– как сотрудник выполняет свои должностные обязанности;

– как он должен выполнять свои должностные обязанности.

Какую реакцию персонала может вызвать Ваше предложение «обсудить» результаты текущей работы?

Представьте возможную реакцию трех своих сотрудников.

Реакция Ваших сотрудников может быть неодинакова: недоверие, враждебность, любопытство, озабоченность, удивление и др.

Готовясь к предстоящему обсуждению, продумайте следующие вопросы:

– цель предстоящей встречи;

– работа, выполняемая данным сотрудником на Вашем предприятии (постарайтесь на каких-нибудь конкретных примерах показать сотруднику, что именно, на Ваш взгляд, он делает неправильно);

– что представляет собой данный сотрудник (уровень его подготовки, опыт работы, уровень квалификации, стиль работы с клиентами, перспективы его деловой карьеры и т.д.);

– время встречи (возможно, у Вас масса срочных дел, которыми Вы вынуждены заниматься самостоятельно вместо того, чтобы подключить к этому своих сотрудников, которые просто не в состоянии справиться с этими вопросами из-за отсутствия соответствующей подготовки. Для успешного развития Вашего бизнеса жизненно необходимо повысить эффективность работы Вашего персонала. Поэтому Вам просто необходимо выкроить время для встреч со своими сотрудниками.)

– личный характер встречи, исключение внешних факторов, мешающих ее проведению;

– предоставление сотруднику возможности подготовиться к данной встрече (ознакомьте его со списком вопросов, которые, по Вашему мнению, следует обсудить во время предстоящей встречи). Например, что он думает о своей работе; что мешает повысить эффективность его работы; в каких вопросах он все еще полностью не разобрался; что ему нравится в его работе, а что - нет; какая помощь ему требуется от Вас. Смысл Ваших встреч с персоналом заключается в установлении нормальных рабочих отношений с каждым сотрудником. Чистый лист бумаги пригодится для пометок, которые будут напоминать Вам, о чем Вы договорились во время встречи с сотрудником. Поскольку Вы будете проводить подобные встречи постоянно, можно соответствующим образом оформить Ваш лист бумаги, проведя поля, сделав соответствующие заголовки и подзаголовки.

Чтобы разговор получился честным и откровенным, необходимо установить соответствующий контакт со своим сотрудником и достичь взаимопонимания.

Если между Вами сложились хорошие взаимоотношения, обсуждение должно пройти гладко и результативно. Если у Вас с кем-либо натянутые отношения, постарайтесь в ходе беседы изменить ситуацию к лучшему.

Лучше всего проводить встречу в такой день, когда у сотрудника будет хорошее настроение. Если же накануне Ваш сотрудник получил выговор за плохую работу, разговор у Вас может не получиться.

В начале встречи объясните своему сотруднику, какова цель данного мероприятия и зачем все это нужно.

Затем дайте возможность сотруднику рассказать о себе и о своей работе. Если набраться терпения и до конца выслушать рассказ сотрудника, то, может быть, удастся добиться от него оценки результатов собственной работы. Может случиться так, что оценка сотрудником результатов собственной работы будет существенно отличаться от Вашей оценки его трудовой дея-

тельности. Например, он может считать, что по горло занят с утра до вечера и прекрасно справляется со своими обязанностями. Вы же полагаете, что он тратит слишком много времени на одни вопросы и уделяет недостаточно времени другим, не менее важным вопросам. Как Вы поступите в этом случае во время обсуждения? Ниже запишите свои соображения по этому поводу.

Может быть, в этом случае стоит поставить перед Вашим сотрудником какие-то конкретные задачи на ближайшее время и проконтролировать процесс их выполнения. Нужно ставить перед сотрудником такие задачи, чтобы по результатам их выполнения можно было судить о качестве работы данного сотрудника. Кроме того, с их помощью Ваш сотрудник будет знать, в каком направлении ему следует работать.

Не стоит расписывать все до мелочей, но необходимо определить основные параметры предстоящей работы. Это касается, в частности, сроков, качества и стоимости работы. Для сотрудников малого предприятия нет необходимости разрабатывать сложную систему оценки результатов работы. Однако если Вы хотите повысить эффективность работы своего персонала, каждый сотрудник должен знать, что именно и как он должен делать.

Имеет смысл периодически подводить итоги проделанной Вашими сотрудниками работы, напоминая им о том, что и как нужно делать дальше.

Закончить встречу бывает труднее, чем ее начать. Лучше всего завершать обсуждение в тот момент, когда Вы почувствуете, что Вам удалось рассмотреть большинство намеченных вопросов, Ваш сотрудник понял, что от него требуется, и Вы согласовали с ним программу дальнейших действий.

Можно договориться с сотрудником о времени следующей встречи и наметить круг вопросов, которые Вам предстоит обсудить. Не забудьте поблагодарить своего сотрудника за участие в данной встрече, а также скажите ему, что возлагаете на него большие надежды.

В случае необходимости можно записать на бумаге план действий с указанием сроков выполнения работы, конкретных мероприятий, а также определенных производственных или служебных нормативов.

Один экземпляр этого плана передайте Вашему сотруднику, другой – оставьте для контроля у себя. Если все будет сделано правильно, Вы добьетесь улучшения работы своего персонала и наладите со своими сотрудниками стабильные деловые отношения.

Практическое задание №2. «АНАЛИЗ КОНФЛИКТА»

Описание ситуаций и постановка задачи:

1. Изучить описание приведенных ниже ситуаций и составить карты конфликта.

2. Обсудить опыт, приобретенный при выполнении упражнения.

3. Обсудить достоинства изученного метода, области его применения и ограничения.

Ситуация 1. В организации освободилась должность начальника одного из отделов. На нее претендуют два сотрудника, имеющих высокую квали-

фикацию и солидный стаж работы на этом предприятии, – Иванов и Сидоров. Руководитель поручает секретарю вызвать того и другого на совещание, на котором должно быть принято решение. В назначенное время появляется только Иванов. Руководитель очень удивился и стал выяснять в чем дело. Оказалось, что секретарь сообщил о вызове только Иванову и попросил того уведомить Сидорова. Иванов обещал передать, но сразу Сидорова не застал, а позже не смог этого сделать, так как ему самому пришлось срочно выехать в другую организацию. Руководитель послал секретаря за Сидоровым, но того на месте не оказалось, и совещание отложили на следующую неделю. Руководитель строго отчитал секретаря и велел ему лично известить второго претендента о времени встречи. Узнав от секретаря о случившемся, Сидоров решил, что его соперник намеренно не сообщил ему о совещании, и поделился этими соображениями с коллегами. Мнения сослуживцев разделились: кто-то согласился с Сидоровым, другие посчитали, что во всем виноват секретарь. А кто-то сообщил Иванову, что Сидоров настраивает сотрудников против него. И началось. Оба претендента «за глаза» обвиняли друг друга в клевете, вспоминали старые обиды, скрупулезно учитывали новые. К моменту решающего совещания, которое вновь было отложено, на сей раз из-за занятости руководителя, Иванов с Сидоровым производили впечатление давних врагов.

Ситуация 2. Как-то наш начальник распределил очередную работу между тремя исполнителями, одним из которых был я. К назначенному сроку я выполнил свою часть задания, а мои напарники – нет. И тогда начальник велел мне заняться их недоработками. Я мог бы молча проигнорировать это поручение, и ничего бы не случилось. Но я пошел на принцип и отказался его выполнять, мотивируя это тем, что при одинаковой зарплате не должно быть различной нагрузки. Этот довод не понравился начальнику.

Он заявил, что мы не хотим работать, а зарплату требуем. Я возразил, что его замечание не по существу. Разговор происходилна глазах у всего коллектива, и все понимали, что начальник несправедлив ко мне. Просто я попал под горячую руку. За предшествовавшие шесть лет ничего подобного не случалось. Я всегда относился к нему с уважением (он намного старше меня), но в этот момент мне стало обидно, что вместо похвалы я получил нагоняй. Если бы он просто по-человечески попросил поработать дополнительно, чтобы выручить фирму, я бы, конечно, не отказался. Но, по словам начальника, выходило, что мы все бездельники. И я сознательно пошел на обострение ситуации. После бурной «дискуссии» я вышел из кабинета. Успокоившись, я вернулся, подошел к начальнику и извинился.

По-моему, он удивился. Но постарался скрыть это. И, к моему удивлению, сам извинился передо мной. Вот уже несколько лет я «прокручиваю» эту ситуацию в разных вариантах. Я понимаю, что вел себя неправильно. Ни по форме, ни по сути дела у меня не было серьезных оснований вступать в пререкания с начальником. И все-таки я не вижу лучшего выхода для себя, чем «обострение». Ведь если бы я сделал самое простое (как позже мне советовали некоторые) и не стал бы возражать, но потом не ударил бы пальцем о

палец, то пошел бы против своих принципов, потому что это был бы обман. А я считаю себя достаточно сильным человеком, чтобы не прибегать к хитрости и лжи. Я мог бы безропотно выполнить чужую работу, но потом просто сходил бы с ума от несправедливости и злости. Я же дал понять, что готов защищать свою честь и достоинство, и заставил начальника отнестись ко мне с уважением. В результате я пошел на рабочее место и с легкой душой сделал все, что требовалось. Думаю, и начальник извлек для себя полезный урок. Я ощутил это по себе: с того раза я не услышал в свой адрес ни одного грубого слова.

Ситуация 3. Фирма занимается импортом продовольственных товаров и оптовыми поставками предприятиям розничной торговли. Она имеет отдел сбыта, задачей которого является совершение торгов. Перед отделом стоит задача ежегодного увеличения оборота не менее чем на 30%. Фирма работает на высококонкурентном рынке, клиенты имеют возможность выбирать поставщика, поэтому менеджерам сбытового отдела приходится работать очень интенсивно.

Фирма существует уже несколько лет, поэтому у каждого поставщика есть налаженная сеть клиентов. На ее поддержку уходит основная часть рабочего времени и усилий. Кроме того, задача увеличения оборота требует поиска новых каналов сбыта. Около полутора лет назад в отдел был принят еще один сотрудник на должность менеджера. Хорошо образованный, эрудированный и не лишенный обаяния молодой человек быстро вошел в коллектив. Вокруг него образовался кружок молодежи, объединенный общими спортивными интересами. Ему была передана часть клиентской базы, но она была недостаточна для выполнения плановых заданий. Поэтому ему надо было направить свои силы на поиск и привлечение новых клиентов. Обладая средним уровнем развития коммуникативных навыков и незначительным опытом работы на этом рынке, новый сотрудник едва справлялся со своими задачами. Он тратил значительно больше усилий на получение тех же результатов, которых опытные менеджеры добиваются с легкостью. Начальник отдела несколько раз указывал ему на просчеты и упущения в работе. Поскольку оплата труда в фирме зависит от объема продаж, то и заработок у него был меньше, чем у остальных менеджеров, показывающих лучшие результаты. Но у этого сотрудника возникло впечатление, что начальник отдела относится к нему предвзято, оценивая его заслуги несправедливо. Сначала обиженный ограничивался «кулуарными» проявлениями своего недовольства, а затем занял открыто конфронтационную позицию. Несколько раз он в присутствии других сотрудников упрекал начальника отдела в мелочных придирках, скептически высказывался о его способности руководить отделом, язвительно критиковал его распоряжения. Попытки начальника Отдела выяснить отношения успеха не имели. В коллективе отдела наметился раскол, поскольку часть молодых сотрудников явно сочувствовала своему коллеге и была готова принять его сторону, если конфликт будет иметь развитие.

Методические указания:

Этап 1. Определение предмета конфликта. Опишите проблему в общих

чертах. Из-за чего возник спор, по поводу чего высказывались разные мнения? Не надо глубоко вдаваться в проблему или находить выход. Опишите, что является предметом конфликта, не что надо делать, а что является «яблоком раздора». Предмет может быть не один.

Этап 2. Определение оппонентов, вовлеченных в конфликт. Решите, кто является главными сторонами в конфликте. Составьте список действующих лиц. Если группа имеет однородные требования, потребности. Дайте каждому из участников конфликта какое-либо веселое (ни в коем случае необидное) определение, которое подчеркнет их сильные стороны и их позитивные намерения в этом конфликте. Определите в каком организационном и социальномпространстве происходит конфликт, в каких бизнес-процессах участвуют конфликтующие стороны, какие цели и задачи ими решаются?

Этап 3. Определение подлинных интересов оппонентов – какова мотивация, стоящая за позициями оппонентов. Необходимо перечислить потребности и опасения каждого участника. Так формируются возможности для создания большего количества взаимовыгодных решений. Одна и та же потребность может относиться к нескольким или ко всем участникам. Тогда она записывается всем, свидетельствуя об общности интересов. Не путайте потребности с позициями! Предметом опасений часто бывают физическая безопасность, финансовые потери, потеря членства в группе, потеря контроля и власти, нежелание попадать в зависимость от кого-либо, потеря уважения, осуждение, унижение, утрата возможности реализовать себя и т.д.

Практическое задание №1. «ЗОНА КОМФОРТА»

Описание деловой игры: ролевая игра показывает, как управлять стрессом в связи с сокращением штата. Аудитория представляет собой реабилитационный центр для безработных. Каждый участник, кроме трех человек, исполняющих функции работников центра занятости, будет исполнять роль безработного, ищущего работу.

Функции администратора – встречать клиентов, записывать их имена и узнавать, с кем они хотят побеседовать: психологом или консультантом по вопросам занятости. При необходимости нужно разъяснить, что психолог не консультирует по вопросам трудоустройства, но может помочь справиться с возникшим стрессом или другими подобными проблемами. Консультант по вопросам занятости может посоветовать, как получить новую работу или дополнительное образование. Если требуемый специалист в данный момент занят, попросите нового клиента подождать и пригласите его, как только выйдет предыдущий посетитель. Учитывая выполнение этих требований, в остальном вы можете интерпретировать роль по своему усмотрению.

Функции психолога – консультации по вопросам занятости – вне его компетенции, в остальном он может по собственному усмотрению интерпретировать роль по консультированию клиентов, находящихся в подавленном состоянии.

Функции консультанта по вопросам занятости – консультировать посетителей центра по вопросам приобретения дополнительного образования,

повышения квалификации и поиска работы.

В этих рамках он может интерпретировать роль по собственному усмотрению.

Постановка задачи:

1. Продемонстрировать попытку справиться со стрессом, вызванным сокращением.

2. Показать способы создания «зоны комфорта» в контексте внеплановых и вынужденных изменений.

3. Привлечь внимание к размеру и степени сложности проблемы безработицы.

Методические указания: Работникам центра занятости необходимо создать зону комфорта для людей, находящихся в подавленном состоянии, поскольку их сократили на службе и оставили без работы. Помимо доброжелательного отношения, готовности помочь клиентам сотрудники центра должны создать максимум удобств для клиентов, как ожидающих своей очереди в приемной, так и в комнате для переговоров с клиентами. В реабилитационном центре занятости для каждого сотрудника должны стоять стол и стул. Рабочие места сотрудников должны быть по возможности отгорожены друг от друга. Желательно в приемной на стенде поместить объявления об имеющихся вакансиях.

Описание хода деловой игры: В игре могут принимать участие от 6 до 16 человек. Все участники получают копию инструкции о перестановке мебели, описание ролей получают администратор, психолог, консультант по вопросам занятости. Далее участники все вместе должны передвинуть мебель так, чтобы создать удобные условия для безработных, обратившихся за консультацией. Когда мебель будет переставлена, исполнители ролей безработных должны покинуть комнату, чтобы обсудить, как они будут исполнять свои роли.

Далее работники центра занятости занимают свои места за рабочими столами, приглашаются безработные, усаживаются в приемной, начинаются консультации. После их окончания начинается обсуждение. В ходе обсуждения выясняется:

– удалось ли работникам центра занятости создать «зону комфорта «для людей, находящихся в подавленном состоянии;

– если это удалось, студентов нужно попросить привести подобные примеры из своей практики;

– что еще могли бы сделать работники центра для создания атмосферы поддержки и ободрения своих клиентов?

Далее рамки дискуссии можно расширить и затронуть следующие проблемы:

– возникновение стресса по причине потери работы и неспособности самостоятельно устроиться на другое место;

– способы, с помощью которых менеджеры по управлению персоналом на предприятиях могут обезопасить сотрудников в случае стремитель-

ных кадровых изменений в организации, не ущемляя при этом интересов работодателя;

– особые потребности молодежи и сравнительно малообразованных людей среднего возраста, ищущих новое место работы, женщин, желающих после некоторого перерыва вернуться к трудовой деятельности.

6.2.3. Тематика эссе, рефератов, презентаций

Тематика эссе:

1. Основные вехи истории управления персоналом.
2. Теории управления о роли человека в организации.
3. Количественные и качественные показатели кадрового потенциала.
4. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.
5. Функции управления персоналом.
6. Принципы управления персоналом.
7. Методы управления персоналом.
8. Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
9. Место кадрового планирования в системе управления персоналом организации.
10. Маркетинг персонала.
11. Характеристика основных этапов привлечения персонала в организацию.
12. Задачи и направления персонал-маркетинга.
13. Методы и источники подбора кадров.
14. Особенности подбора кадров в организациях социальной сферы.
15. Характеристика и исследование внутреннего и внешнего рынков труда.
16. Методы оценки кандидатов при отборе.
17. Понятие и задачи деловой оценки персонала.

Тематика рефератов:

1. Классификация методов оценки результативности труда, профессионального поведения, личностных и деловых качеств.
2. Внутриорганизационные трудовые перемещения: причины, диапазон.
3. Количественная и функциональная гибкость использования персонала.
4. Понятие и этапы карьеры.
5. Служебно-профессиональное продвижение: понятие, этапы.
6. Методы управления конфликтами.
7. Роль руководителя в разрешении конфликта.
8. Сущность процесса мотивации, его элементы.
9. Теории мотивации (содержательные и процессуальные).
10. Особенности мотивации в организациях социальной сферы.
11. Изменение подходов к регулированию мотивации в современных

условиях, виды и формы организации стимулирования.

12. Организация труда в учреждениях культуры.

13. Технологии разработки управленческих решений по кадрам в сфере культуры.

14. Социально-психологические особенности управления персоналом в сфере культуры.

15. Особенности управления персоналом в системе социальной защиты населения.

16. Мотивация и стимулирование персонала социальных учреждений.

17. Социальное партнерство в социальных службах.

18. Роль лидерства в управлении персоналом социальной организации.

Тематика презентаций:

1. Теории мотивации персонала
2. Принципы и функции мотивации персонала
3. Компоненты и инструменты системы мотивации персонала
4. Виды стимулирования труда и их основное содержание
5. Подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров.
6. Понятие и виды деловой карьеры
7. Управление деловой карьерой
8. Формирование кадрового резерва и работа с ним
9. Понятия лидерства, власти и влияния в организации
10. Формы власти и влияния в организации
11. Лидер и руководитель - сравнительный анализ
12. Личность и авторитет руководителя
13. Стили лидерства и руководства
14. Понятие и виды лидерства в организации.
15. Авторитет и его виды.
16. Требования, предъявляемые к руководителю организации.
17. Роли руководителя социальной организации.

6.2.4. Вопросы к зачету по дисциплине

1. Понятие управления персоналом
2. Основные теории управления персоналом
3. Философия управления персоналом
4. Принципы системы управления персоналом
5. Методы управления персоналом
6. Закономерности и принципы управления персоналом
7. Закономерности, связанные с развитием системы управления персоналом
8. Принципы системы управления персоналом
9. Методы системы управления персоналом
10. Элементы системы управления персоналом организации

11. Организационная структура управления персоналом
12. Принципы построения организационной структуры систем управления персоналом организации
13. Основные задачи службы управления персоналом
14. Сущность кадровой политики организации
15. Этапы формирования кадровой политики
16. Классификация кадровой политики
17. Сущность и содержание стратегии управления персоналом
18. Содержание кадрового планирования и его виды
19. Маркетинг персонала
20. Наем персонала и его виды
21. Деловая оценка персонала социальных организаций.
22. Организация системы развития и обучения персонала социальной организации.
23. Управление деловой карьерой, служебно-профессионалъным ростом персонала.
24. Управление высвобождением персонала
25. Сущность мотивации трудовой деятельности
26. Теории мотивации персонала
27. Принципы и функции мотивации персонала
28. Компоненты и инструменты системы мотивации персонала
29. Виды стимулирования труда и их основное содержание
30. Подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров.
31. Понятие и виды деловой карьеры
32. Управление деловой карьерой
33. Формирование кадрового резерва и работа с ним
34. Понятия лидерства, власти и влияния в организации
35. Формы власти и влияния в организации
36. Лидер и руководитель - сравнительный анализ
37. Личность и авторитет руководителя
38. Стили лидерства и руководства
39. Понятие и виды лидерства в организации.
40. Авторитет и его виды.
41. Требования, предъявляемые к руководителю организации.
42. Роли руководителя социальной организации.
43. Понятие управления персоналом
44. Основные теории управления персоналом
45. Философия управления персоналом
46. Принципы системы управления персоналом

47. Методы управления персоналом
48. Закономерности и принципы управления персоналом
49. Закономерности, связанные с развитием системы управления персоналом
50. Принципы системы управления персоналом
51. Методы системы управления персоналом
52. Элементы системы управления персоналом организации
53. Организационная структура управления персоналом
54. Принципы построения организационной структуры систем управления персоналом организации
55. Основные задачи службы управления персоналом
56. Сущность кадровой политики организации
57. Этапы формирования кадровой политики
58. Классификация кадровой политики
59. Сущность и содержание стратегии управления персоналом
60. Содержание кадрового планирования и его виды
61. Маркетинг персонала
62. Наем персонала и его виды
63. Профессиональная и трудовая адаптация персонала.
64. Деловая оценка персонала социальных организаций.
65. Организация системы развития и обучения персонала социальной организации.
66. Управление деловой карьерой, служебно-профессионалъным ростом персонала.
67. Понятие, виды и формы трудовой адаптации
68. Управление высвобождением персонала
69. Сущность мотивации трудовой деятельности
70. Теории мотивации персонала
71. Принципы и функции мотивации персонала
72. Компоненты и инструменты системы мотивации персонала
73. Виды стимулирования труда и их основное содержание

74. Понятие, сущность, цели и виды аттестации персонала организации.
75. Процедура аттестации: этапы проведения, подготовка документов.
76. Основное содержание работы по подготовке и проведению аттестации.
77. Критерии оценки работы и рабочего поведения специалистов.
78. Психологические аспекты проведения аттестации.
79. Цели развития и обучения персонала организации.
80. Подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров.
81. Понятие и виды деловой карьеры

82. Управление деловой карьерой
83. Формирование кадрового резерва и работа с ним
84. Сущность и основные этапы коммуникационного процесса в организации
85. Содержание процесса формирования корпоративной культуры
86. Этика деловых отношений
87. Понятие и критерии оценки персонала
88. Основные методы оценки персонала
89. Понятие и основные направления связей с общественностью в управлении персоналом
90. Инструменты связей с общественностью в управлении персоналом
91. Оценка эффективности PR-деятельности в управлении персоналом
92. Понятия лидерства, власти и влияния в организации
93. Формы власти и влияния в организации
94. Лидер и руководитель - сравнительный анализ
95. Личность и авторитет руководителя
96. Стили лидерства и руководства
97. Понятие и виды лидерства в организации.
98. Авторитет и его виды.
99. Требования, предъявляемые к руководителю организации.
100. Роли руководителя социальной организации.
101. Методы управления дисциплинарными отношениями.
102. Управление конфликтами.
103. Управление стрессами.
104. Безопасность труда и здоровья персонала.
105. Кадровое делопроизводство в организации
106. Анализ эффективности управления персоналом
107. Аудит управления персоналом
108. Зарубежный опыт управления персоналом

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Основная литература

1. Киселев А.А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях: учебник. – М.; Берлин :Директ-Медиа, 2020. – 336 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192 (дата обращения: 12.07.2022). – ISBN 978-5-4499-1339-5. – DOI 10.23681/599192. – Текст: электронный.

2. Экономика и управление социальной сферой: учебник / Е.Н. Жильцов, Е.В. Егоров, Т.В. Науменко и др.; под ред. Е.Н. Жильцова, Е.В. Егорова; Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Экономический факультет и др. – М.: Дашков и К°, 2018. – 496 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495762 (дата обращения: 12.07.2022). – ISBN 978-5-394-02423-8. – Текст: электронный.

3. Гусев С.И. Психолого-педагогическая диагностика в социально-культурной рекреации: конспект лекций / С. И. Гусев; Кемеровский государственный институт культуры, Факультет социально-культурных технологий, Кафедра социально-культурной деятельности. – Кемерово: Кемеровский государственный университет культуры и искусств (КемГУКИ), 2018. – 148 с.: табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=613031 (дата обращения: 12.07.2022). – ISBN 978-5-8154-0455-7. – Текст : электронный.

7.2 Дополнительная литература

1. Рубин Ю.Б. Управление собственным бизнесом: учебник / Ю. Б. Рубин. – 17-е изд., доп. – Москва : Университет Синергия, 2021. – 1104 с. : ил. – (Университетская серия). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=602851 (дата обращения: 12.07.2021). – ISBN 978-5-4257-0504-4. – DOI 10.37791/978-5-4257-0504-4-2021-1-1104. – Текст : электронный.

2. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение / Новосибирский государственный технический университет. – 2-е изд., перераб. и доп. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2016. – 705 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575497 (дата обращения: 12.07.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7782-2802-3. – Текст : электронный.

7.3. Периодические издания

1. Журнал «Управление персоналом» - http://www.top-personal.ru/magazines.html

2. Журнал «Кадровое дело» - http://www.kdelo.ru
3. Журнал «Работа с персоналом» - http://www.hr-journal.ru

7.4. Интернет-ресурсы

http://www.asi.org.ru – сайт Агентства социальной информации, освещает деятельность некоммерческих организаций в социокультурной сфере, содержит материалы по организации управления персоналом организаций.

7.5. Методические указания и материалы по видам занятий

Самостоятельная работа обучаемых является составной частью учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний и навыков, поиск и приобретение новых знаний, а также выполнение учебных заданий, подготовку к предстоящим занятиям, зачету и экзамену.

Самостоятельная работа под руководством преподавателя предусматривает, как правило, разработку рефератов, написание докладов и выполнение других творческих заданий в соответствии с учебной программой (тематическим планом изучения дисциплины). Основная цель данного вида занятий состоит в обучении студентов методам самостоятельной работы с учебным материалом.

Проверка усвоения учебного материала студентами осуществляется преподавателем в ходе текущего и итогового контроля.

Основными видами самостоятельной работы студента без преподавателя являются:

- изучение лекционного материала;
- самостоятельное изучение отдельных разделов и тем дисциплины;
- работа с учебной и научной литературой;
- выполнение и оформление докладов, рефератов;
- подготовка к семинарским занятиям;
- текущий самоконтроль усвоения;
- подготовка к экзаменам, зачетами т.п.

Самостоятельная работа студента с преподавателем включает в себя индивидуальные консультации студентов в течение семестра.

Самостоятельная работа с группой включает проведение текущих консультаций перед семестровым контролем, зачетом, экзаменом.

7.6. Программное обеспечение

Компьютерный сетевой (Интернет) класс с установленными операционной системой WindowsXP2007Server, пакетами MSOffice; MS office 2007 pro; Adobe CS6; Adobe Premiere Pro, Magic Samplitude, SonySound ForgePro 9,10, SonyVegasPro 10, справочно-правовые системы Консультант Плюс, Гарант, выход в сеть Интернет, мультимедийный проектор, экран, мобильный стенд.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Преподавание дисциплины в вузе обеспечено наличием аудиторий (в том числе оборудованных проекционной техникой) для всех видов занятий.

Действуют компьютерные классы с лицензионным программным обеспечением. Имеются рабочие места с выходом в Интернет для самостоятельной работы.

Все компьютерные классы подключены к локальной сети вуза и имеют выход в интернет, в наличии стационарное мультимедийное и стриминговое оборудование.

Студенты пользуются

- вузовской библиотекой с электронным читальным залом;
- учебниками и учебными пособиями;
- аудио и видео материалами.

Все помещения соответствуют требованиям санитарного и противопожарного надзора.

9. Дополнения и изменения к рабочей программе учебной дисциплины на 20__-20__ уч. год

В рабочую программу учебной дисциплины вносятся следующие изменения:

- _____;
- _____;
- _____.
- _____;
- _____;
- _____.

Дополнения и изменения к рабочей программе рассмотрены и рекомендованы на заседании кафедры _____
_____
(наименование)
Протокол №____ от «___» _____ 20___г.

Исполнитель(и):
_____/_____/_____/_____
(должность) (подпись) (Ф.И.О.) (дата)
_____/_____/_____/_____
(должность) (подпись) (Ф.И.О.) (дата)

Заведующий кафедрой
_____/_____/_____/_____
(наименование кафедры) (подпись) (Ф.И.О.) (дата)