

МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ
«КРЫМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КУЛЬТУРЫ, ИСКУССТВ И ТУРИЗМА»
ФАКУЛЬТЕТ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Кафедра туризма

УТВЕРЖДЕНО
на заседании Учебно-
методического совета
от «15» мая 2024 г.,
протокол № 7

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.14 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В СОЦИАЛЬНО-
КУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ

51.03.03 Социально-культурная деятельность

Профиль

Менеджмент социально-культурной деятельности

Квалификация

Бакалавр


Форма обучения *очная/заочная*

Симферополь, 2024

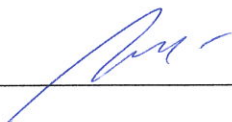
Рабочая программа дисциплины Б1.В.14 Управление персоналом в социально-культурной деятельности разработана для обучающихся по направлению подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность профиль «Менеджмент социально-культурной деятельности».

Программа составлена в соответствии с Основной профессиональной образовательной программой, утвержденной Ученым советом ГБОУ ВО РК «КУКИИТ» от «29» мая 2024 г., протокол № 5, разработанной на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 06 декабря 2017 г. №1179. Зарегистрировано в Минюсте РФ 09.01.2019г. Регистрационный №49575.

Рабочая программа дисциплины разработана:
кандидат экономических наук,
доцент кафедры туризма

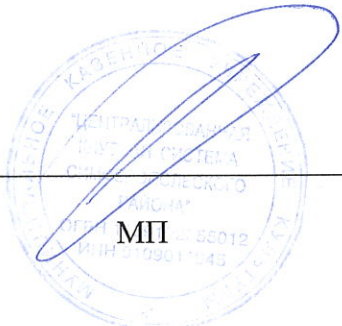

_____/В. В. Верна/

Рабочая программа дисциплины рассмотрена
и одобрена на заседании кафедры туризма
от «25» апреля 2024 г., протокол № 9
Зав. кафедрой туризма

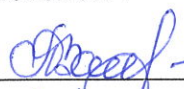
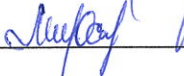

_____/Э. Э. Ибрагимов/

ПРЕДСТАВИТЕЛИ РАБОТОДАТЕЛЯ
Согласовано:

Муниципальное бюджетное учреждение
культуры «Централизованная клубная
система Симферопольского района»
Директор


_____/Д.Ю. Кристин/

Рабочая программа согласована на заседании Учебно-методического совета Университета
от «15» мая 2024 г., протокол № 7

Председатель _____/Л.Ф. Ващенко/
Секретарь _____/М.С. Юсупова/

1. Цели и задачи дисциплины

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы подготовки бакалавров по направлению подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность.

Цель дисциплины: обучение обучающихся профессиональным теоретическим знаниям и практическим навыкам в области управления персоналом в социально-культурной деятельности, формирование у них компетенций, направленных на самостоятельное формирование, развитие и управление системой управления персоналом.

Задачи дисциплины:

- *подготовить* будущих специалистов к использованию полученных знаний и умений в своей практической работе;
- *сформировать* знания об основах управления персоналом социально-культурной деятельности;
- *приобщить* к использованию методов и принципов управления персоналом, используемых в учреждениях социально-культурной сферы;
- *дать представление* о научных основах управления персоналом; о роли и значении управления персоналом в деятельности организации.

Общая трудоёмкость дисциплины для очной и заочной форм обучения составляет 7 зачётных единиц, 252 часа.

Для очной формы обучения аудиторные занятия – 104 часа, самостоятельная работа – 112 часов, промежуточная аттестация – 36 часов.

Для заочной формы обучения аудиторные занятия – 78 часов, самостоятельная работа – 165 час, промежуточная аттестация – 9 часов.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций обучающихся по направлению подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность

| Шифр и содержание компетенции | знать | уметь | владеть |
|---|--|--|--|
| УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде | основные принципы и концепции социального взаимодействия руководителя и подчиненных в сфере социально-культурной деятельности. | применять современную научную методологию решения конкретных проблем управления персоналом в социально-культурной деятельности | практическими навыками решения ситуационных вопросов управления персоналом организации |
| ПК-1. Способен к организационно- | основные понятия и категории в области управления | понимать, анализировать и обосновывать | специальной терминологией в области управления |

| | | | | | |
|--|---|---|--|--|---|
| управленческой и маркетинговой деятельности в социально-культурной сфере | персоналом социально-культурной деятельности; особенности кадровых технологий управления персоналом социально-культурной деятельности | в | взаимосвязь основных понятий и категорий управления персоналом социально-культурной деятельности; ориентироваться в вопросах оперативного воздействия на трудовое поведение персонала организации посредством применения современных кадровых технологий | персоналом; современными кадровыми технологиями управления персоналом организации. | в |
|--|---|---|--|--|---|

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

| | |
|-------------|---|
| Код УД ОПОП | Учебный блок |
| Б1 | Блок 1. Дисциплины (модули) |
| Б1.В | Часть, формируемая участниками образовательных отношений |
| Б1.В.14 | Управление персоналом в социально-культурной деятельности |

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Для очной формы обучения

| Вид учебной работы | | Всего часов | Семестры | | | | | | | |
|--|---------------|-------------|----------|---|---|---|---|---|------------|------------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Аудиторные занятия (Ауд) (всего) | | 112 | | | | | | | 64 | 48 |
| в том числе | | | | | | | | | | |
| Лекции (Л) | | 56 | | | | | | | 32 | 24 |
| Семинарские занятия (С) | | | | | | | | | | |
| Практические занятия (ПР) | | 56 | | | | | | | 32 | 24 |
| Самостоятельная работа обучающегося (СРО) (всего) | | 104 | | | | | | | 44 | 60 |
| Промежуточная аттестация | | | | | | | | | | |
| Зачет (Зач) | | | | | | | | | | |
| Экзамен (Экз) | | 36 | | | | | | | | 36 |
| Курсовая работа (Кур) | | | | | | | | | | |
| Контрольная работа (КР) | | | | | | | | | | |
| Общая трудоемкость | 7 з.е. | 252 | | | | | | | 108 | 144 |

Для заочной формы обучения

| Вид учебной работы | | Всего часов | Семестры | | | | | | | | | |
|--|---------------|-------------|----------|---|---|---|---|---|-----------|-----------|------------|----|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Аудиторные занятия (Ауд) (всего) | | 78 | | | | | | | 24 | 24 | 30 | |
| в том числе | | | | | | | | | | | | |
| Лекции (Л) | | 36 | | | | | | | 12 | 12 | 12 | |
| Семинарские занятия (С) | | | | | | | | | | | | |
| Практические занятия (ПР) | | 42 | | | | | | | 12 | 12 | 18 | |
| Самостоятельная работа обучающегося (СРО) (всего) | | 165 | | | | | | | 48 | 48 | 69 | |
| Промежуточная аттестация | | | | | | | | | | | | |
| Зачет (Зач) | | | | | | | | | | | | |
| Экзамен (Экз) | | 9 | | | | | | | | | 9 | |
| Курсовая работа (Кур) | | | | | | | | | | | | |
| Контрольная работа (КР) | | | | | | | | | | | | |
| Общая трудоемкость | 7 з.е. | 252 | | | | | | | 72 | 72 | 108 | |

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества астрономических часов и видов учебных занятий

5.1. Содержание разделов дисциплины, структурированное по темам

| № п/п | Наименование раздела дисциплины | Содержание дисциплины по темам |
|-------|---|---|
| 1. | Общие положения теории управления персоналом | <p>1.1. Тема 1. Концептуальные основы теории управления персоналом в социально-культурной деятельности</p> <p>Понятие управления персоналом. Принципы управления персоналом. Задачи управления персоналом. Изменение взглядов на роль сотрудников и подходы к управлению персоналом. Технократический и гуманистические подходы к персоналу. Гуманизация управления персоналом. Модели управления персоналом. Этапы развития концепции управления персоналом. Цифровизация процесса управления персоналом. Ключевые кадровые технологии в условиях цифровых трансформаций.</p> <p>1.2. Тема 2. Численность и структура персонала организации</p> <p>Структура персонала организации. Основные категории персонала организации. Численность персонала. Нормативная, явочная, списочная численность персонала. Движение персонала и его анализ. Оборот персонала по приёму и по выбытию. Текучесть персонала. Статистическая и аналитическая структура персонала. Понятия «специальность», «профессия», «квалификация». Профессиональные стандарты в управлении персоналом.</p> |

| | | |
|----|--|--|
| | | <p>1.3. Тема 3. Политика и стратегия в области персонала</p> <p>Политика в области человеческих ресурсов и факторы, её обуславливающие. Понятие кадровой политики организации. Факторы, влияющие на кадровую политику организации. Функции кадровой политики. Задачи и принципы кадровой политики. Классификация кадровой политики.</p> <p>Стратегии управления человеческими ресурсами. Задачи персонал-стратегии. Типы кадровых стратегий. Этапы формирования кадровых стратегий. Кадровые и корпоративные стратегии организации.</p> |
| | | <p>1.4. Тема 4. Планирование персонала организации</p> <p>Понятие и принципы планирования персонала. Стадии кадрового планирования. Задачи кадрового планирования. Методы планирования в работе с персоналом. Планирование потребности в персонале. План потребности в персонале. Классификация планов по персоналу. Этапы кадрового планирования. Методы определения потребности в персонале. Планирование персонала его функции. Принципы планирования человеческих ресурсов. Методы планирования персонала. Цикл планирования персонала. Виды планов по персоналу. Потребность в персонале и способы её расчёта.</p> |
| | | <p>1.5. Тема 5. Кадровые службы и их функции в организациях</p> <p>Служба персонала и ее функции. История и значение кадровых служб. Основные функции кадровых служб и служб персонала. Структура кадровой службы. Социальное партнёрство в организации.</p> |
| 2. | Кадровые технологии в управлении персоналом организации | <p>2.1. Тема 6 Формирование персонала организации.</p> <p>Формирование и привлечение персонала организации. Подбор персонала и его процедуры. Модели привлечения персонала. Профессиограмма и методы её составления. Профессиональная карта. Модель компетенций организации как стратегический базис критериев для найма персонала. Требования к претендентам. Внешние и внутренние источники подбора персонала. Методы подбора персонала.</p> <p>Понятие отбора персонала. Этапы и принципы отбора персонала. Критерии отбора персонала. Технология процесса отбора персонала. Методы отбора персонала. Принятие решения по отбору персонала. Приём на работу. Оформление трудового договора с сотрудниками.</p> <p>2.2. Тема 7. Трудовая адаптация персонала в организации.</p> <p>Понятие и виды трудовой адаптации персонала. Структура и этапы трудовой адаптации персонала. Организация процесса адаптации персонала в организации. Адаптационные кадровые технологии в организации и участники адаптационного процесса Проблемы социально-психологической адаптации</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | | <p>различных категорий работников. Особенности физиологической адаптации человека к режиму работы. Стресс, вызванный адаптацией сотрудников на рабочем месте и пути его преодоление.</p> <p>2.3. Тема 8. Развитие персонала организации</p> <p>Понятие и цель развития персонала организации. Виды развития персонала. Саморазвитие (самосовершенствование) персонала. Коучинг. Профессиональное обучение, подготовка и переподготовка. Повышение квалификации, профессионального мастерства менеджеров и специалистов. Тренинг и его формы. Организация и цели профессионального обучения. Формы обучения персонала точка особенности повышения профессионального и творческого мастерства менеджеров и сотрудников.</p> <p>2.4. Тема 9. Управление служебно-профессиональным продвижением и деловой карьерой персонала. Работой с кадровым резервом в организации.</p> <p>Понятие и этапы служебно-профессионального продвижения персонала в организации. Логическая схема процесса управления служебно-профессиональным продвижением линейных руководителей в организации. Схема служебно-профессионального продвижения управленческого персонала. Организация работы с кадровым резервом. Понятие кадрового резерва. Классификация кадрового резерва. Критерии отбора персонала в кадровой резерв. Управление кадровым резервом в организации. Подходы к управлению кадровым резервом в организации. Виды кадрового резерва. Стратегии управления кадровым резервом.</p> <p>2.5. Тема 10. Кадровые технологии формирования лояльности сотрудников к организации</p> <p>Понятие лояльности персонала. Значение лояльности персонала для организации. Связь лояльности и жизнеспособность организации. Уровни лояльности персонала. Методы оценки лояльности персонала. Технологии формирования лояльности персонала организации. Управление лояльностью персонала организации.</p> <p>2.6. Тема 11. Оценка персонала в организации</p> <p>Сущность оценки персонала как кадровой технологии. Основные понятия в оценке персонала. Классификация и виды оценки персонала. Технология и этапы оценки персонала. Методы оценки персонала. Традиционные методы оценки персонала. Современные методы оценки персонала. Деловая оценка персонала. Оценка результативности труда персонала. Аттестация как форма оценки персонала.</p> <p>2.7. Тема 12. Мотивация и стимулирование труда персонала организации</p> |
|--|--|---|

| | | |
|---|---|---|
| | | <p>Понятие мотивации и её роль в достижении целей управления организацией. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. Потребность как основной элемент процесса мотивации. Принципы мотивационного механизма. Мотивационная структура личности. Сущность основных теорий мотивации. Содержательные теории мотивации (теории А. Маслоу, МакКлелланда, К. Альдерфера, Ф. Герцберга). Процессуальные теории мотивации (теории Д. Аткинсона, С. Адамса, Б. Скиннера, В. Врума, Э. Лоулера и Л. Портера). Мотивационные принципы организации труда. Вознаграждение персонала и оплата труда: сущность, цели, формы и системы. Планирование фонда заработной платы на предприятии. Совершенствование оплаты труда как фактор мотивации. Компенсации. Материальная помощь. Социальное, медицинское и пенсионное страхование. Нематериальные методы мотивации.</p> |
| | | <p>2.8. Тема 13. Расторжение трудовых отношений и технологии высвобождения персонала</p> <p>Понятие высвобождения персонала. Виды высвобождения персонала. Мероприятия по высвобождению персонала. Причины высвобождения персонала. Технология высвобождения персонала в организации. Правовое регулирование расторжения трудового контракта в Российской Федерации. Способы рационализации численности персонала в организации.</p> |
| | | <p>2.9. Тема 14. Контроль и управление эффективностью персонала</p> <p>Понятие контроля персонала. Виды контроля персонала. Предпосылки и методы контроля персонала в организации. Этапы контроля персонала в организации. Категории персонала организации для осуществления контроля и его порядок в организации. Управление эффективностью персонала в организации.</p> |
| 3 | Инструменты кадровой работы в организации | <p>3.1. Тема 15. Методы оценки персонала в организации</p> <p>Понятие оценки персонала. Факторы критерии и показатели оценки. Оценка управленческого персонала. Способы сбора оценочной информации. Оценочные процедуры. Измерения величины оценки персонала. Представление величины оценки персонала.</p> <p>Качественные методы оценки персонала. Количественные методы оценки персонала. Комбинированные методы оценки персонала. Современные методы оценки персонала</p> <p>3.2. Тема 16. Кадровые собеседования как инструмент отбора персонала в организацию</p> |

| | | |
|---|--|---|
| | | <p>Понятие и задачи кадрового собеседования. Принципы кадрового собеседования. Виды кадровых собеседований. Организация и правила проведения кадровых собеседований. Вопросы кадровых собеседований. Собеседование по компетенциям. Типы собеседований по компетенциям.</p> <p>3.3. Тема 17. Документы, содержащие первичную информацию о персонале и их использование в кадровой работе</p> <p>Резюме и порядок его составления. Автобиографии и их анализ. Анкета и её разновидности. Характеристики и рекомендательные письма. Методы проверки документов содержащих первичную информацию о персонале. Использование документов, содержащих первичную информацию о персонале, в кадровом делопроизводстве.</p> <p>3.4. Тема 18. Тесты и их использование при отборе и оценке кадров</p> <p>Тесты и их использование при отборе и оценке персонала. Роль тестирования в кадровой работе. Типы тестов. Виды тестов. Достоинства и недостатки тестов как инструмента оценки персонала.</p> <p>3.5. Тема 19. Документы по персоналу в организации</p> <p>Ведение кадрового делопроизводства и кадрового учета в организации. Документы по учёту кадров. Документы по учёту рабочего времени. Документы по учету расчетов с персоналом по оплате труда. Другие документы в сфере управления персоналом. Автоматизация и цифровизация функции кадрового учета и делопроизводства в организации.</p> |
| | | <p>4.1. Тема 20. Учет личностного фактора при кадровых назначениях и перемещениях</p> <p>Учёт личностного фактора при кадровых назначениях и перемещениях. Личность и факторы, влияющие на неё. Направленность личности и её учёт в управлении персоналом. Способности личности и их влияния на работу персонала. Темперамент личности и его типы. Характер личности и учёт его особенности в управлении персоналом. Личность и её окружение. Статус, авторитет, престиж личности и их значение в управлении персоналом.</p> |
| | | <p>4.2. Тема 21. Трудовой коллектив</p> <p>Понятие и признаки трудового коллектива. Виды коллективов. Команда - разновидность коллектива. Психологическая характеристика коллектива. Процесс создания и развития коллектива. Конформизм и его роль в управлении коллективом.</p> |
| | | <p>4.3. Тема 22. Руководитель в организации</p> |
| 4 | Субъекты и системы управления персоналом в организации | |

| | |
|--|---|
| | <p>Руководитель и его функция на разных уровнях управления. Функции руководителей. Качество необходимое руководителю. Типы руководителей. Администраторы и лидеры. Основы власти руководителя. Карта ключевых задач руководителя. Официальные и неофициальные обязанности руководителя. Специфика женщин-руководителей. Особенности российских руководителей.</p> <p>4.4. Тема 23. Подчиненные в организации</p> <p>Подчинённые в организации и их основные типы. Психологические типы подчинённых и методы работы с ними. Основные психологические типы подчинённых. Основные права и обязанности подчиненных. Нарушения трудовой дисциплины и их основные причины. Материальная ответственность работника.</p> |
|--|---|

5.2. Разделы дисциплин с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий (очная форма обучения / заочная форма обучения)

| № п/п | Наименование раздела, темы дисциплины | Количество часов | | | | |
|-----------|--|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | | очная форма / заочная форма | | | | |
| | | всего | в том числе | | | |
| | | | Лек | ПЗ | СРО | Конт- роль |
| 1. | Раздел 1. Общие положения теории управления персоналом | 40/48 | 10/8 | 10/10 | 20/30 | |
| 1.1. | Тема 1. Концептуальные основы теории управления персоналом в социально-культурной деятельности | 8/10 | 2/2 | 2/2 | 4/6 | |
| 1.2. | Тема 2. Численность и структура персонала организации | 8/10 | 2/2 | 2/2 | 4/6 | |
| 1.3. | Тема 3. Политика и стратегия в области персонала | 8/10 | 2/2 | 2/2 | 4/6 | |
| 1.4. | Тема 4. Планирование персонала организации | 8/8 | 2/0 | 2/2 | 4/6 | |
| 1.5. | Тема 5. Кадровые службы и их функции в организациях | 8/10 | 2/2 | 2/2 | 4/6 | |
| 2. | Раздел 2. Кадровые технологии в управлении персоналом организации | 86/112 | 22/14 | 22/16 | 42/82 | |
| 2.1. | Тема 6 Формирование персонала организации. | 12/10 | 4/2 | 4/2 | 4/6 | |
| 2.2. | Тема 7. Трудовая адаптация персонала в организации. | 8/10 | 2/2 | 2/2 | 4/6 | |
| 2.3. | Тема 8. Развитие персонала | 8/10 | 2/2 | 2/2 | 4/6 | |

| | | | | | | |
|-----------|--|--------------|-------------|-------------|--------------|--|
| | организации. | | | | | |
| 2.4. | Тема 9. Управление служебно-профессиональным продвижением и деловой карьерой персонала. Работой с кадровым резервом в организации. | 8/12 | 2/0 | 2/2 | 4/10 | |
| 2.5. | Тема 10. Кадровые технологии формирования лояльности сотрудников к организации. | 8/12 | 2/0 | 2/2 | 4/10 | |
| 2.6. | Тема 11. Оценка персонала в организации. | 8/16 | 2/2 | 2/2 | 4/12 | |
| 2.7. | Тема 12. Мотивация и стимулирование труда персонала организации. | 14/16 | 4/2 | 4/2 | 6/12 | |
| 2.8. | Тема 13. Расторжение трудовых отношений и технологии высвобождения персонала. | 10/12 | 2/2 | 2/0 | 6/10 | |
| 2.9. | Тема 14. Контроль и управление эффективностью персонала. | 10/14 | 2/2 | 2/2 | 6/10 | |
| 3. | Раздел 3. Инструменты кадровой работы в организации | 52/51 | 12/8 | 12/8 | 20/35 | |
| 3.1. | Тема 15. Методы оценки персонала в организации | 10/14 | 2/2 | 2/2 | 4/10 | |
| 3.2. | Тема 16. Кадровые собеседования как инструмент отбора персонала в организацию | 14/14 | 4/2 | 4/2 | 4/10 | |
| 3.3. | Тема 17. Документы, содержащие первичную информацию о персонале и их использование в кадровой работе | 10/9 | 2/2 | 2/2 | 4/5 | |
| 3.4. | Тема 18. Тесты и их использование при отборе и оценке кадров | 10/5 | 2/0 | 2/0 | 4/5 | |
| 3.5. | Тема 19. Документы по персоналу в организации | 8/9 | 2/2 | 2/2 | 4/5 | |
| 4. | Раздел 4. Субъекты и системы управления персоналом в организации | 38/32 | 12/6 | 12/8 | 22/18 | |
| 4.1. | Тема 20. Учет личностного фактора при кадровых назначениях и перемещениях | 8/8 | 2/2 | 2/2 | 4/4 | |
| 4.2. | Тема 21. Трудовой коллектив | 10/8 | 2/2 | 2/2 | 6/4 | |
| 4.3. | Тема 22. Руководитель в организации | 10/9 | 4/2 | 4/2 | 6/5 | |
| 4.4. | Тема 23. Подчиненные в организации | 10/7 | 4/0 | 4/2 | 6/5 | |

| | | | | | | |
|--|---------------------------------------|---------|-------|-------|---------|------|
| | Промежуточная аттестация (экзамен) | 36/9 | | | | 36/9 |
| | Итого часов | 252/252 | 56/36 | 56/42 | 104/165 | 36/9 |

5.3. Содержание программы по темам и видам занятий

5.3.1. Содержание программы по темам и видам занятий для очной формы обучения

| № п/п | Тема | Кол-во часов | Виды учебных занятий и учебные вопросы |
|----------|---|-------------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. | Концептуальные основы теории управления персоналом в социально-культурной деятельности | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 1 1. Понятие и принципы управления персоналом. 2. Этапы развития концепции управления персоналом. 3. Ключевые кадровые технологии в управлении персоналом. Практическое занятие 1 1. Изменение взглядов на роль сотрудников и подходы к управлению персоналом. 2. Модели управления персоналом 4. Ключевые кадровые технологии в условиях цифровых трансформаций. |
| 2. | Численность и структура персонала организации | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 2 1. Структура персонала организации. 2. Численность персонала и ее характеристика. 3. Движение персонала и его характеристика. Практическое занятие 2 1. Основные категории персонала организации. 2. Статистическая и аналитическая структура персонала, их анализ. 3. Движение персонала и его анализ. |
| 3. | Политика и стратегия в области персонала | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 3 1. Понятие кадровой политики организации и факторы, влияющие на кадровую политику организации. 2. Классификация кадровой политики. 3. Стратегии управления человеческими ресурсами. Типы кадровых стратегий. Практическое занятие 3 1. Политика в области человеческих ресурсов и факторы, её обуславливающие. 2. Этапы формирования кадровых стратегий. 3. Кадровые и корпоративные стратегии организации. |

| | | | |
|----|--|-------------------|---|
| 4. | Планирование персонала организации | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 4 1. Понятие и принципы планирования персонала. 2. Стадии кадрового планирования. 3. Планирование потребности в персонале. Практическое занятие 4 1. Методы планирования персонала. 2. Цикл планирования персонала. 3. Виды планов по персоналу. 4. Потребность в персонале и способы её расчёта. |
| 5. | Кадровые службы и их функции в организациях | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 5 1. Кадровая служба персонала и ее роль в организации. 2. Структура службы персонала 3. Основные функции кадровой службы Практическое занятие 5 1. История и значение кадровых служб. 2. Основные функции кадровых служб и служб персонала. 3. Социальное партнёрство в организации. |
| 6. | Формирование персонала организации. | Л-4 ч. ПЗ-4 ч. | Лекция 6 1. Подбор персонала и его процедуры. 2. Модели привлечения персонала. 3. Внешние и внутренние источники подбора персонала. 4. Методы подбора персонала. Лекция 7 1. Понятие отбора персонала. 2. Этапы и принципы отбора персонала. Критерии отбора персонала. 3. Технология процесса отбора персонала. 4. Методы отбора персонала. Практическое занятие 6 1. Профиль должности будущего кандидата, правила и основные положения его составления. 2. Разработка модели компетенций. Корпоративные компетенции. 3. Источники поиска персонала. Методы поиска персонала на рынке труда. Head Hunting, Executive Search, Recruitment (массовый набор). Практическое занятие 7 1. Определение требований к персоналу. 2. Этапы отбора персонала. 3. Методы отбора персонала |

| | | | |
|----|---|-------------------|---|
| 7. | Трудовая адаптация персонала в организации. | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 8 1. Понятие и виды трудовой адаптации персонала. 2. Структура и этапы трудовой адаптации персонала. 3. Организация процесса адаптации персонала в организации. Практическое занятие 8 1. Адаптационные кадровые технологии в организации и участники адаптационного процесса 2. Программы адаптации персонала в организации |
| 8. | Развитие персонала организации. | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 9 1. Развитие персонала – компонент развития организации 2. Система непрерывного обучения персонала и оценка эффективности обучения персонала в организации 3. Система управления знаниями в организации Практическое занятие 9 1. Организация и цели профессионального обучения. Профессиональное обучение, подготовка и переподготовка персонала. 2. Повышение квалификации, профессионального мастерства менеджеров и специалистов. 3. Формы обучения персонала точка особенности повышения профессионального и творческого мастерства менеджеров и сотрудников. |
| 9. | Управление служебно-профессиональным продвижением и деловой карьерой персонала. Работой с кадровым резервом в организации. | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 10 1. Понятие и этапы служебно-профессионального продвижения персонала в организации. 2. Логическая схема процесса управления служебно-профессиональным продвижением линейных руководителей в организации. 3. Организация работы с кадровым резервом. Практическое занятие 10 1. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в организации. 2. Управление деловой карьерой персонала. 3. Управление кадровым резервом в организации. |

| | | | |
|-----|---|-------------------|--|
| 10. | Кадровые технологии формирования лояльности сотрудников к организации. | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 11 1. Содержание понятия «лояльность персонала к организации» и его атрибуты 2. Управление лояльностью персонала 3. Способы и средства повышения лояльности персонала к организации Практическое занятие 11 1. Концепты структуры лояльности персонала в трудах отечественных и зарубежных ученых. 2. Методы оценки лояльности персонала организации. |
| 11. | Оценка персонала в организации. | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 12 1. Сущность оценки персонала как кадровой технологии. 2. Классификация и виды оценки персонала. 3. Технология и этапы оценки персонала. Практическое занятие 12 1. Деловая оценка персонала. 2. Оценка результативности труда персонала. 3. Аттестация как форма оценки персонала. |

| | | | |
|-----|---|-------------------|--|
| 12. | Мотивация и стимулирование труда персонала организации. | Л-4 ч. ПЗ-4 ч. | <p>Лекция 13</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие мотивации и её роль в достижении целей управления организацией 2. Принципы мотивационного механизма. Мотивационная структура личности. 3. Сущность основных теорий мотивации. <p>Лекция 14</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Мотивационные принципы организации труда. Вознаграждение. 2. Вознаграждение персонала и оплата труда: сущность, цели, формы и системы. 3. Нематериальные методы мотивации . <p>Практическое занятие 13</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Содержательные теории мотивации (теории А. Маслоу, МакКлелланда, К. Альдерфера, Ф. Герцберга). 2. Процессуальные теории мотивации (теории Д. Аткинсона, С. Адамса, Б. Скиннера, В. Врума, Э. Лоулера и Л. Портера). <p>Практическое занятие 14</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планирование фонда заработной платы на предприятии. 2. Компенсации. 3. Материальная помощь. 4. Социальное, медицинское и пенсионное страхование. |
| 13. | Расторжение трудовых отношений и технологии высвобождения персонала. | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | <p>Лекция 15</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и прины высвобождения персонала. Виды высвобождения персонала. 2. Мероприятия по высвобождению персонала. 3. Правовое регулирование расторжения трудового контракта в Российской Федерации. <p>Практическое занятие 15</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Технология высвобождения персонала в организации. 2. Способы рационализации численности персонала в организации. |

| | | | |
|-----|---|-------------------|--|
| 14. | Контроль и управление эффективностью персонала. | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 16 1. Понятие контроля персонала. Виды контроля персонала. 2. Предпосылки и методы контроля персонала в организации. 3. Этапы контроля персонала в организации. Практическое занятие 16 1. Категории персонала организации для осуществления контроля и его порядок в организации. 2. Управление эффективностью персонала в организации. 3. Меры по повышению эффективности персонала в организации. |
| 15. | Методы оценки персонала в организации | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 17 1. Понятие оценки персонала. 2. Факторы критерии и показатели оценки. 3. Оценочные процедуры. Измерения величины оценки персонала. Представление величины оценки персонала. Практическое занятие 17 1. Качественные методы оценки персонала. 2. Количественные методы оценки персонала. 3. Комбинированные методы оценки персонала. 4. Современные методы оценки персонала |
| 16. | Кадровые собеседования как инструмент отбора персонала в организацию | Л-4 ч. ПЗ-4 ч. | Лекция 18 1. Понятие и задачи кадрового собеседования. 2. Принципы кадрового собеседования. 3. Виды кадровых собеседований. Лекция 19 1. Отборочное интервью при приеме на работу 2. Структурированное интервью 3. Интервью по компетенциям. Практическое занятие 18 1. Организация и правила проведения кадровых собеседований. 2. Вопросы кадровых собеседований. 3. Общие подходы к проведению кадровых собеседований Практическое занятие 19 1. Проведение case-интервью. 2. Типы собеседований по компетенциям. 3. Проведение стресс-интервью 4. Проективное интервью |

| | | | |
|-----|--|-------------------|---|
| 17. | Документы, содержащие первичную информацию о персонале и их использование в кадровой работе | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 20 1. Резюме и порядок его составления. 2. Автобиографии и их анализ. 3. Анкета и её разновидности. 4. Характеристики и рекомендательные письма. Практическое занятие 20 1. Методы проверки документов содержащих первичную информацию о персонале. 2. Использование документов, содержащих первичную информацию о персонале, в кадровом делопроизводстве. 3. Обеспечение защиты персональных данных персонала |
| 18. | Тесты и их использование при отборе и оценке кадров | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 21 1. Тесты и их использование при отборе и оценке персонала. 2. Роль тестирования в кадровой работе. 3. Типы тестов. Виды тестов для работы с персоналом. Практическое занятие 21 1. Тесты способностей персонала 2. Когнитивные тесты для оценки персонала 3. Проективные методы оценки персонала |
| 19. | Документы по персоналу в организации | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 22 1. Ведение кадрового делопроизводства и кадрового учета в организации. 2. Автоматизация и цифровизация функции кадрового учета и делопроизводства в организации. Практическое занятие 22 1. Документы по учёту кадров. 2. Документы по учёту рабочего времени. 3. Документы по учету расчетов с персоналом по оплате труда. |

| | | | |
|-----|---|-------------------|---|
| 20. | Учет личностного фактора при кадровых назначениях и перемещениях | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | <p>Лекция 23</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Учёт личностного фактора при кадровых назначениях и перемещениях. 2. Личность и факторы, влияющие на неё. Направленность личности и её учёт в управлении персоналом. 3. Способности личности и их влияние на работу персонала. <p>Практическое занятие 23</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Темперамент личности и его типы. Учет фактора характера при работе с персоналом. 2. Характер личности и учёт его особенности в управлении персоналом. 3. Личность и её окружение. Статус, авторитет, престиж личности и их значение в управлении персоналом. |
| 21. | Трудовой коллектив | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | <p>Лекция 24</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и признаки трудового коллектива. 2. Виды трудовых коллективов. 3. Команда - разновидность коллектива. <p>Практическое занятие 24</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Психологическая характеристика трудового коллектива. 2. Процесс создания и развития трудового коллектива. 3. Конформизм и его роль в управлении коллективом и межкультурного обмена и сотрудничества. |

| | | | |
|-----|-----------------------------------|--|--|
| 22. | Руководитель в организации | Л-4 ч. ПЗ-4 ч. | <p>Лекция 25</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Руководитель и его функция на разных уровнях управления персоналом. 3. Функции руководителей. 4. Качества, необходимые руководителю. <p>Лекция 26</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Личный брендинг. 2. Навыки ведения переговоров. 3. Тайм-менеджмент. <p>Практическое занятие 25</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Типы руководителей. Администраторы и лидеры. 2. Основы власти руководителя. Карта ключевых задач руководителя. 3. Официальные и неофициальные обязанности руководителя. <p>Практическое занятие 26</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование личного бренда. 2. Характеристика способов ведения переговоров. 3. Тайм-менеджмент. Оценка потери времени. |
| 23. | Подчиненные в организации | Л-4 ч. ПЗ-4 ч. | <p>Лекция 27</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Подчинённые в организации и их основные типы. 2. Основные психологические типы подчинённых. 3. Основные права и обязанности подчиненных. <p>Лекция 28</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и признаки конфликта. Конфликтогены. 2. Основные типы конфликтных участников. 3. Типы поведения в конфликте. <p>Практическое занятие 27</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Психологические типы подчинённых и методы работы с ними. 2. Нарушения трудовой дисциплины подчиненными и их основные причины. Методы профилактики. 3. Основы материальной ответственности работников. <p>Практическое занятие 28</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Типы конфликтных личностей. 2. Определение стиля поведения в конфликтной ситуации. 3. Составление карты конфликта. |
| | Итого | Лекций – 56 часов, Практических занятий – 56 часов | |

5.3.2. Содержание программы по темам и видам занятий для заочной формы обучения

| № п/п | Тема | Кол-во часов | Виды учебных занятий и учебные вопросы |
|-------|---|-------------------|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. | Концептуальные основы теории управления персоналом в социально-культурной деятельности | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | <p>Лекция 1</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и принципы управления персоналом. 2. Этапы развития концепции управления персоналом. 3. Ключевые кадровые технологии в управлении персоналом. <p>Практическое занятие 1</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Изменение взглядов на роль сотрудников и подходы к управлению персоналом. 2. Модели управления персоналом 3. Ключевые кадровые технологии в условиях цифровых трансформаций. |
| 2. | Численность и структура персонала организации | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | <p>Лекция 2</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Структура персонала организации. 2. Численность персонала и ее характеристика. 3. Движение персонала и его характеристика. <p>Практическое занятие 2</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основные категории персонала организации. 2. Статистическая и аналитическая структура персонала, их анализ. 3. Движение персонала и его анализ. |
| 3. | Политика и стратегия в области персонала | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | <p>Лекция 3</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие кадровой политики организации и факторы, влияющие на кадровую политику организации. 2. Классификация кадровой политики. 3. Стратегии управления человеческими ресурсами. Типы кадровых стратегий. <p>Практическое занятие 3</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Политика в области человеческих ресурсов и факторы, её обуславливающие. 2. Этапы формирования кадровых стратегий. 3. Кадровые и корпоративные стратегии организации. |
| 4. | Планирование персонала организации | Л-0 ч. ПЗ-2 ч. | <p>Практическое занятие 4</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Методы планирования персонала. 2. Цикл планирования персонала. 3. Виды планов по персоналу. 4. Потребность в персонале и способы её расчёта. |

| | | | |
|----|--|-------------------|---|
| 5. | Кадровые службы и их функции в организациях | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 4 1. Кадровая служба персонала и ее роль в организации. 2. Структура службы персонала 3. Основные функции кадровой службы Практическое занятие 5 1. История и значение кадровых служб. 2. Основные функции кадровых служб и служб персонала. 3. Социальное партнёрство в организации. |
| 6. | Формирование персонала организации. | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 5 1. Подбор и отбора персонала. 2. Модели привлечения персонала. 3. Внешние и внутренние источники подбора персонала. 4. Методы подбора персонала. Практическое занятие 6 1. Профиль должности будущего кандидата, правила и основные положения его составления. 2. Разработка модели компетенций. Корпоративные компетенции. 3. Источники поиска персонала. Методы поиска персонала на рынке труда. Head Hunting, Executive Search, Recruitment (массовый набор). |
| 7. | Трудовая адаптация персонала в организации. | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 6 4. Понятие и виды трудовой адаптации персонала. 5. Структура и этапы трудовой адаптации персонала. 6. Организация процесса адаптации персонала в организации. Практическое занятие 7 3. Адаптационные кадровые технологии в организации и участники адаптационного процесса 4. Программы адаптации персонала в организации |

| | | | |
|-----|---|-------------------|---|
| 8. | Развитие персонала организации. | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 7 1. Развитие персонала – компонент развития организации 2. Система непрерывного обучения персонала и оценка эффективности обучения персонала в организации 3. Система управления знаниями в организации Практическое занятие 8 1. Организация и цели профессионального обучения. Профессиональное обучение, подготовка и переподготовка персонала. 2. Повышение квалификации, профессионального мастерства менеджеров и специалистов. 3. Формы обучения персонала точка особенности повышения профессионального и творческого мастерства менеджеров и сотрудников. |
| 9. | Управление служебно-профессиональным продвижением и деловой карьерой персонала. Работой с кадровым резервом в организации. | Л-0 ч. ПЗ-2 ч. | Практическое занятие 9 1. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала организации. 2. Управление деловой карьерой персонала. 3. Управление кадровым резервом в организации. |
| 10. | Кадровые технологии формирования лояльности сотрудников к организации. | Л-0 ч. ПЗ-2 ч. | Практическое занятие 10 1. Концепты структуры лояльности персонала в трудах отечественных и зарубежных ученых. 2. Методы оценки лояльности персонала организации. |
| 11. | Оценка персонала в организации. | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 8 1. Сущность оценки персонала как кадровой технологии. 2. Классификация и виды оценки персонала. 3. Технология и этапы оценки персонала. Практическое занятие 11 4. Деловая оценка персонала. 5. Оценка результативности труда персонала. 6. Аттестация как форма оценки персонала. |

| | | | |
|-----|---|-------------------|--|
| 12. | Мотивация и стимулирование труда персонала организации. | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 9 1. Понятие мотивации и её роль в достижении целей управления организацией 2. Принципы мотивационного механизма. Мотивационная структура личности. 3. Мотивационные принципы организации труда. Вознаграждение. Практическое занятие 12 1. Планирование фонда заработной платы на предприятии. 2. Компенсации. 3. Материальная помощь. 4. Социальное, медицинское и пенсионное страхование. |
| 13. | Расторжение трудовых отношений и технологии высвобождения персонала. | Л-2 ч. ПЗ-0 ч. | Лекция 10 4. Понятие и принципы высвобождения персонала. Виды высвобождения персонала. 5. Мероприятия по высвобождению персонала. 6. Правовое регулирование расторжения трудового контракта в Российской Федерации. |
| 14. | Контроль и управление эффективностью персонала. | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 11 1. Понятие контроля персонала. Виды контроля персонала. 2. Предпосылки и методы контроля персонала в организации. 3. Этапы контроля персонала в организации. Практическое занятие 13 1. Категории персонала организации для осуществления контроля и его порядок в организации. 2. Управление эффективностью персонала в организации. 3. Меры по повышению эффективности персонала в организации. |
| 15. | Методы оценки персонала в организации | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 12 1. Понятие оценки персонала. 2. Факторы критерии и показатели оценки. 3. Оценочные процедуры. Измерения величины оценки персонала. Представление величины оценки персонала. Практическое занятие 14 1. Качественные методы оценки персонала. 2. Количественные методы оценки персонала. 3. Комбинированные методы оценки персонала. 4. Современные методы оценки персонала |

| | | | |
|-----|--|-------------------|---|
| 16. | Кадровые собеседования как инструмент отбора персонала в организацию | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 13 1. Понятие и задачи кадрового собеседования. 2. Принципы кадрового собеседования. 3. Виды кадровых собеседований. Практическое занятие 15 1. Организация и правила проведения кадровых собеседований. 2. Вопросы кадровых собеседований. 3. Общие подходы к проведению кадровых собеседований. |
| 17. | Документы, содержащие первичную информацию о персонале и их использование в кадровой работе | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 14 1. Резюме и порядок его составления. 2. Автобиографии и их анализ. 3. Анкета и её разновидности. 4. Характеристики и рекомендательные письма. Практическое занятие 16 1. Методы проверки документов содержащих первичную информацию о персонале. 2. Использование документов, содержащих первичную информацию о персонале, в кадровом делопроизводстве. 3. Обеспечение защиты персональных данных персонала |
| 18. | Документы по персоналу в организации | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 15 1. Ведение кадрового делопроизводства и кадрового учета в организации. 2. Автоматизация и цифровизация функции кадрового учета и делопроизводства в организации. Практическое занятие 17 1. Документы по учёту кадров. 2. Документы по учёту рабочего времени. 3. Документы по учету расчетов с персоналом по оплате труда. |

| | | | |
|---|---|-------------------|--|
| 19. | Учет личностного фактора при кадровых назначениях и перемещениях | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 16 1. Учёт личностного фактора при кадровых назначениях и перемещениях. 2. Личность и факторы, влияющие на неё. Направленность личности и её учёт в управлении персоналом. 3. Способности личности и их влияние на работу персонала. Практическое занятие 18 1. Темперамент личности и его типы. Учет фактора характера при работе с персоналом. 2. Характер личности и учёт его особенности в управлении персоналом. 3. Личность и её окружение. Статус, авторитет, престиж личности и их значение в управлении персоналом. |
| 20. | Трудовой коллектив | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 17 1. Понятие и признаки трудового коллектива. 2. Виды трудовых коллективов. 3. Команда - разновидность коллектива. Практическое занятие 19 1. Психологическая характеристика трудового коллектива. 2. Процесс создания и развития трудового коллектива. 3. Конформизм и его роль в управлении коллективом и межкультурного обмена и сотрудничества. |
| 21. | Руководитель в организации | Л-2 ч. ПЗ-2 ч. | Лекция 18 1. Руководитель и его функция на разных уровнях управления персоналом. 3. Функции руководителей. 4. Качества, необходимые руководителю. Практическое занятие 20 1. Типы руководителей. Администраторы и лидеры. 2. Основы власти руководителя. Карта ключевых задач руководителя. 3. Официальные и неофициальные обязанности руководителя. |
| 22. | Подчиненные в организации | Л-0 ч. ПЗ-2 ч. | Практическое занятие 21 1. Психологические типы подчинённых и методы работы с ними. 2. Нарушения трудовой дисциплины подчиненными и их основные причины. Методы профилактики. 3. Основы материальной ответственности работников. |
| Итого: Лекций – 36 часов, Практических занятий – 42 часа | | | |

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине

6.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине (для обучающихся очной формы обучения)

| № п/п | Наименование темы | Кол-во часов | Вопросы для самостоятельного изучения | Форма контроля выполнения самостоятельной работы |
|--------------|---|---------------------|--|---|
| 1. | Концептуальные основы теории управления персоналом в социально-культурной деятельности | 4 | 1. Управление персоналом организации в условиях цифровизации 2. Современные концепции управления персоналом. 3. Особенности управления персоналом в СКД. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 2. | Численность и структура персонала организации | 4 | 1. Основные категории персонала в учреждении социально-культурной сферы. 2. Показатели анализа кадрового состава в учреждении социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 3. | Политика и стратегия в области персонала | 4 | 1. Особенности кадровой политики в учреждении социально-культурной сферы. 2. Формирование и реализация стратегии управления персоналом в учреждении социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 4. | Планирование персонала организации | 4 | 1. Прогнозирование потребности в персонале в учреждении социально-культурной сферы. 2. Планирование персонала в учреждении социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 5. | Кадровые службы и их функции в организациях | 4 | 1. Работа кадровой службы в учреждении социально-культурной сферы. 2. Оценка эффективности работы кадровой службы в учреждении социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |

| | | | | |
|-----|---|---|--|--|
| 6. | Формирование персонала организации. | 4 | 1. Понятие отбора персонала. 2. Этапы и принципы отбора персонала. Критерии отбора персонала. 3. Технология процесса отбора персонала. 4. Методы отбора персонала. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 7. | Трудовая адаптация персонала в организации. | 4 | 1. Особенности адаптации сотрудников учреждения социально-культурной сферы. 2. Программа адаптации персонала учреждения социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 8. | Развитие персонала организации. | 4 | 1.. Особенности развития сотрудников учреждения социально-культурной сферы. 2. Индивидуальный план развития сотрудников в учреждении социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 9. | Управление служебно-профессиональным продвижением и деловой карьерой персонала. Работой с кадровым резервом в организации. | 4 | 1. Понятие и этапы служебно-профессионального продвижения персонала в организации. 2. Логическая схема процесса управления служебно-профессиональным продвижением линейных руководителей в организации. 3. Организация работы с кадровым резервом. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 10. | Кадровые технологии формирования лояльности сотрудников к организации. | 4 | 1. Содержание понятия «лояльность персонала к организации» и его атрибуты 2. Управление лояльностью персонала 3. Способы и средства повышения лояльности персонала к организации. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |

| | | | | |
|-----|---|---|--|--|
| 11. | Оценка персонала в организации. | 4 | 1. Особенности общения как социально-культурного феномена. 2. Моральный конфликт и проблема его разрешения. 3. Особенности общения в социально-культурной сфере. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 12. | Мотивация и стимулирование труда персонала организации. | 6 | 1. Основные теории мотивации 2. Вознаграждение персонала и оплата труда: сущность, цели, формы и системы. 3. Нематериальные методы мотивации. 4. Содержательные теории мотивации (теории А. Маслоу, МакКлелланда, К. Альдерфера, Ф. Герцберга). 5. Процессуальные теории мотивации (теории Д. Аткинсона, С. Адамса, Б. Скиннера, В. Врума, Э. Лоулера и Л. Портера). | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 13. | Расторжение трудовых отношений и технологии высвобождения персонала. | 6 | 1. Правила повседневного этикета. 2. Профессиональный этикет: общие требования. 3. Особенности профессионального этикета работников социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 14. | Контроль и управление эффективностью персонала. | 6 | 1. Технология высвобождения персонала в организации. 2. Способы рационализации численности персонала в организации. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 15. | Методы оценки персонала в организации | 4 | 1. Метод «ассесмент-центр» 2. Метод управления по целям 3. Оценка персонала «360 градусов» 4. Метод оценки по компетенциям 5. Автоматизированные методы оценки персонала. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |

| | | | | |
|-----|--|---|---|--|
| 16. | Кадровые собеседования как инструмент отбора персонала в организацию | 4 | 1. Отборочное интервью при приеме на работу 2. Структурированное интервью 3. Интервью по компетенциям. 4. Проведение case-интервью. 5. Типы собеседований по компетенциям. 6. Проведение стресс-интервью 7. Проективное интервью. | Проверка конспекта. |
| 17. | Документы, содержащие первичную информацию о персонале и их использование в кадровой работе | 4 | 1. Требования к составлению резюме. 2. Творческое портфолио как документ, используемый для оценки компетенций персонала в социально-культурной сфере. 3. Рекомендательное письмо. 4. Мотивационное письмо. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 18. | Тесты и их использование при отборе и оценке кадров | 4 | 1. Психологическое тестирование как метод оценки персонала. 2. Использование тестирования в отборе персонала. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 19. | Документы по персоналу в организации | 4 | 1. Цифровизация кадрового делопроизводства в организации. 2. Информационная среда в управлении персоналом. HR-аналитика. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 20. | Учет личностного фактора при кадровых назначениях и перемещениях | 4 | 1. Нормативный ресурс социально-культурной деятельности. 2. Кадровый и творческий ресурс социально-культурной деятельности. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 21. | Трудовой коллектив | 6 | 1. Особенности творческого коллектива. 2. Создание благоприятного социально-психологического климата в творческом коллективе. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 22. | Руководитель в организации | 6 | 1. Особенности функциональных обязанностей руководителя учреждения социально- | Опрос на практическом занятии, проверка |

| | | | | |
|-----|----------------------------------|----------|---|--|
| | | | культурной сферы. 2. Качества руководителя учреждения социально-культурной сферы. | конспекта. |
| 23. | Подчиненные в организации | 6 | 1. Подчинённые в организации и их основные типы. 2. Основные психологические типы подчинённых. 3. Основные права и обязанности подчиненных. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| | Итого | 104 часа | | |

6.2. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине (для обучающихся заочной формы обучения)

| № п/п | Наименование темы | Кол-во часов | Вопросы для самостоятельного изучения | Форма контроля выполнения самостоятельной работы |
|--------------|---|---------------------|--|---|
| 1. | Концептуальные основы теории управления персоналом в социально-культурной деятельности | 6 | 4. Управление персоналом организации в условиях цифровизации 5. Современные концепции управления персоналом. 6. Особенности управления персоналом в СКД. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 2. | Численность и структура персонала организации | 6 | 1. Основные категории персонала в учреждении социально-культурной сферы. 2. Показатели анализа кадрового состава в учреждении социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 3. | Политика и стратегия в области персонала | 6 | 1. Особенности кадровой политики в учреждении социально-культурной сферы. 2. Формирование и реализация стратегии управления персоналом в учреждении социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 4. | Планирование персонала организации | 6 | 1. Прогнозирование потребности в персонале в учреждении социально- | Опрос на практическом занятии, проверка |

| | | | | |
|----|---|----|--|--|
| | | | культурной сферы. 2. Планирование персонала в в учреждении социально-культурной сферы. | конспекта. |
| 5. | Кадровые службы и их функции в организациях | 6 | 1. Работа кадровой службы в учреждении социально-культурной сферы. 2. Оценка эффективности работы кадровой службы в учреждении социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 6. | Формирование персонала организации. | 6 | 5. Понятие отбора персонала. 6. Этапы и принципы отбора персонала. Критерии отбора персонала. 7. Технология процесса отбора персонала. 8. Методы отбора персонала. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 7. | Трудовая адаптация персонала в организации. | 6 | 1. Особенности адаптации сотрудников учреждения социально-культурной сферы. 2. Программа адаптации персонала учреждения социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 8. | Развитие персонала организации. | 6 | 1.. Особенности развития сотрудников учреждения социально-культурной сферы. 2. Индивидуальный план развития сотрудников в учреждении социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 9. | Управление служебно-профессиональным продвижением и деловой карьерой персонала. Работой с кадровым резервом в организации. | 10 | 4. Понятие и этапы служебно-профессионального продвижения персонала в организации. 5. Логическая схема процесса управления служебно-профессиональным продвижением линейных руководителей в организации. 6. Организация работы с кадровым резервом. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |

| | | | | |
|-----|---|----|--|--|
| 10. | Кадровые технологии формирования лояльности сотрудников к организации. | 10 | 4. Содержание понятия «лояльность персонала к организации» и его атрибуты 5. Управление лояльностью персонала 6. Способы и средства повышения лояльности персонала к организации. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 11. | Оценка персонала в организации. | 12 | 1. Особенности общения как социально-культурного феномена. 2. Моральный конфликт и проблема его разрешения. 3. Особенности общения в социально-культурной сфере. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 12. | Мотивация и стимулирование труда персонала организации. | 12 | 1. Основные теории мотивации 2. Вознаграждение персонала и оплата труда: сущность, цели, формы и системы. 3. Нематериальные методы мотивации. 4. Содержательные теории мотивации (теории А. Маслоу, МакКлелланда, К. Альдерфера, Ф. Герцберга). 5. Процессуальные теории мотивации (теории Д. Аткинсона, С. Адамса, Б. Скиннера, В. Врума, Э. Лоулера и Л. Портера). | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 13. | Расторжение трудовых отношений и технологии высвобождения персонала. | 10 | 1. Правила повседневного этикета. 2. Профессиональный этикет: общие требования. 3. Особенности профессионального этикета работников социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 14. | Контроль и управление эффективностью персонала. | 10 | 3. Технология высвобождения персонала в организации. 4. Способы рационализации численности персонала в организации. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |

| | | | | |
|-----|--|----|--|--|
| 15. | Методы оценки персонала в организации | 10 | 6. Метод «ассесмент-центр» 7. Метод управления по целям 8. Оценка персонала «360 градусов» 9. Метод оценки по компетенциям 10. Автоматизированные методы оценки персонала. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 16. | Кадровые собеседования как инструмент отбора персонала в организацию | 10 | 8. Отборочное интервью при приеме на работу 9. Структурированное интервью 10. Интервью по компетенциям. 11. Проведение case-интервью. 12. Типы собеседований по компетенциям. 13. Проведение стресс-интервью 14. Проективное интервью. | Проверка конспекта. |
| 17. | Документы, содержащие первичную информацию о персонале и их использование в кадровой работе | 5 | 1. Требования к составлению резюме. 2. Творческое портфолио как документ, используемый для оценки компетенций персонала в социально-культурной сфере. 3. Рекомендательное письмо. 4. Мотивационное письмо. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 18. | Тесты и их использование при отборе и оценке кадров | 5 | 1. Психологическое тестирование как метод оценки персонала. 2. Использование тестирования в отборе персонала. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 19. | Документы по персоналу в организации | 5 | 1. Цифровизация кадрового делопроизводства в организации. 2. Информационная среда в управлении персоналом. HR-аналитика. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 20. | Учет личностного фактора при кадровых назначениях и перемещениях | 4 | 1. Нормативный ресурс социально-культурной деятельности. 2. Кадровый и творческий ресурс социально-культурной деятельности. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |

| | | | | |
|-----|----------------------------------|-----------|---|--|
| 21. | Трудовой коллектив | 4 | 1. Особенности творческого коллектива. 2. Создание благоприятного социально-психологического климата в творческом коллективе. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 22. | Руководитель организации | 5 | 1. Особенности функциональных обязанностей руководителя учреждения социально-культурной сферы. 2. Качества руководителя учреждения социально-культурной сферы. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| 23. | Подчиненные в организации | 5 | 4. Подчинённые в организации и их основные типы. 5. Основные психологические типы подчинённых. 6. Основные права и обязанности подчиненных. | Опрос на практическом занятии, проверка конспекта. |
| | Итого | 165 часов | | |

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Управление персоналом в социально-культурной деятельности»

**7.1. Виды контроля и аттестации, формы оценочных средств
Для очной формы обучения
7 семестр**

| № п/п | Вид контроля и аттестации | № и наименование блока (раздела) дисциплины | Оценочные средства | | | Количество баллов |
|-------|---|---|---|---|----------------------------------|-----------------------------------|
| | | | Форма | Количество вопросов в задании | Количество независимых вариантов | |
| 1 | Рубежный контроль уровня усвоения обучающимися компетенций по темам 1-5 | Раздел 1. Общие положения теории управления персоналом | Вопросы рубежного контрольно-проверочного мероприятия. Оценивание текущей успеваемости. | 2 | 20 | До 10 (1 верный ответ – 5 баллов) |
| | | | Оценивание текущей успеваемости. | 1. Систематичность и активность работы на практических занятиях. 2. Выполнение заданий для самостоятельной работы. | | До 10 баллов До 10 баллов |

| | | | | | | |
|---|--|--|--|---|----|--|
| 2 | Рубежный контроль уровня усвоения обучающимися компетенций по темам 6-14 | Раздел 2. Кадровые технологии в управлении персоналом организации | Вопросы рубежного контрольно-проверочного мероприятия. Оценивание текущей успеваемости. | 2 | 20 | До 10 (1 верный ответ – 5 баллов) |
| | | | 2. Оценивание текущей успеваемости. | 1. Систематичность и активность работы на практических занятиях. 2. Выполнение заданий для самостоятельной работы. | | До 10 баллов До 10 баллов |
| 3 | Промежуточная аттестация (зачет) | | Контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации. Результаты рубежных контролей. | 2 контрольных вопроса и 1 прикладное задание | 30 | До 40 (1 контрольный вопрос-15 баллов, 1 практическое задание- до 10 баллов) |
| 4 | Итого по результатам освоения обучающимися компетенций по темам 1-14 | | | | | до 100 баллов |

8 семестр

| № п/п | Вид контроля и аттестации | № и наименование блока (раздела) дисциплины | Оценочные средства | | | Количество баллов |
|-------|---|---|---|---|----------------------------------|-----------------------------------|
| | | | Форма | Количество вопросов в задании | Количество независимых вариантов | |
| 1 | Рубежный контроль уровня усвоения обучающимися компетенций по темам 15-19 | Раздел 3. Инструменты кадровой работы в организации | Вопросы рубежного контрольно-проверочного мероприятия. Оценивание текущей успеваемости. | 2 | 20 | До 10 (1 верный ответ – 5 баллов) |
| | | | Оценивание текущей успеваемости. | 1. Систематичность и активность работы на практических занятиях. 2. Выполнение заданий для самостоятельной работы. | | До 10 баллов До 10 баллов |
| 2 | Рубежный контроль уровня усвоения обучающимися компетенций по темам 20-23 | Раздел 4. Субъекты и системы управления персоналом в организации | Вопросы рубежного контрольно-проверочного мероприятия. Оценивание текущей успеваемости. | 2 | 20 | До 10 (1 верный ответ – 5 баллов) |
| | | | Оценивание текущей успеваемости. | 1. Систематичность и активность работы на практических занятиях. | | До 10 баллов До 10 баллов |

| | | | | | | |
|---|---|--|--|---|----|--|
| | | | | 2. Выполнение заданий для самостоятельной работы. | | |
| 3 | Промежуточная аттестация (экзамен) | | Контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации. Результаты рубежных контролей. | 2 контрольных вопроса и 1 прикладное задание | 30 | До 40 (1 контрольный вопрос-15 баллов, 1 практическое задание- до 10 баллов) |
| 4 | Итого по результатам освоения обучающимися компетенций по темам 15-23 | | | | | до 100 баллов |

Для заочной формы обучения

7 семестр

| № п/п | Вид контроля и аттестации | № и наименование блока (раздела) дисциплины | Оценочные средства | | | Количество баллов |
|-------|--|---|---|---|----------------------------------|------------------------------------|
| | | | Форма | Количество вопросов в задании | Количество независимых вариантов | |
| 1 | Контроль уровня освоения обучающимися компетенций по темам 1-5 | Раздел 1. Общие положения теории управления персоналом | Вопросы контрольно-проверочного мероприятия | 2 | 20 | До 20 (1 верный ответ – 10 баллов) |
| | | | Оценивание текущей успеваемости. | 1. Систематичность и активность работы на практических занятиях. 2. Выполнение заданий для самостоятельной работы. | | до 20 баллов до 20 баллов |

8 семестр

| № п/п | Вид контроля и аттестации | № и наименование блока (раздела) дисциплины | Оценочные средства | | | Количество баллов |
|-------|---|--|---|---|----------------------------------|------------------------------------|
| | | | Форма | Количество вопросов в задании | Количество независимых вариантов | |
| 1 | Контроль уровня освоения обучающимися компетенций по темам 6-14 | Раздел 2. Кадровые технологии в управлении персоналом организации | Вопросы контрольно-проверочного мероприятия | 2 | 20 | До 20 (1 верный ответ – 10 баллов) |
| | | | Оценивание текущей успеваемости. | 1. Систематичность и активность работы на практических занятиях. 2. Выполнение заданий для самостоятельной работы. | | до 20 баллов до 20 баллов |

9 семестр

| № п/п | Вид контроля и аттестации | № и наименование блока (раздела) дисциплины | Оценочные средства | | | Количество баллов |
|-------|---|---|---|---|----------------------------------|--|
| | | | Форма | Количество вопросов в задании | Количество независимых вариантов | |
| 1 | Контроль уровня освоения обучающимися компетенций по темам 15-23 | Раздел 3. Инструменты кадровой работы в организации Раздел 4. Субъекты и системы управления персоналом в организации | Вопросы контрольно-проверочного мероприятия | 2 | 20 | До 20 (1 верный ответ – 10 баллов) |
| | | | Оценивание текущей успеваемости. | 1. Систематичность и активность работы на практических занятиях. 2. Выполнение заданий для самостоятельной работы. | | до 20 баллов до 20 баллов |
| 2 | Промежуточная аттестация (экзамен) | | Контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации. | 2 контрольных вопроса и 1 прикладное задание | 30 | До 40 (1 контрольный вопрос-15 баллов, 1 практическое задание- до 10 баллов) |
| 3 | Итого по результатам освоения обучающимися компетенций по темам 15-23 | | | | | до 100 баллов |

Текущий контроль и его формы: Текущий контроль проводится в ходе занятий с целью определения степени усвоения учебного материала, своевременного вскрытия недостатков в подготовке обучающихся и принятия, необходимых мер по совершенствованию методики преподавания дисциплины, организации работы обучающихся в ходе занятий и оказания им индивидуальной помощи.

Объектами текущего контроля знаний обучающихся являются:

- регулярное посещение лекций, ведение конспекта;
- систематичность и активность работы на практических занятиях. При контроле систематичности и активности работы на занятиях могут оцениваться: уровень знаний, продемонстрированный в ответах и выступлениях на практических занятиях; активность при обсуждении вопросов, вынесенных на практические занятия, экспресс-контроль, составление конспекта занятий, регулярное посещение занятий;
- выполнение заданий для самостоятельной работы. При контроле выполнения заданий для СРО могут оцениваться: самостоятельная обработка тем в целом или отдельных вопросов; выполнение заданий в тетради, написание докладов, подготовка учебных и научных текстов, реферативных материалов по публикациям и т.д.;
- научная работа обучающихся (выступление с докладом на научных семинарах, конференциях, участие в олимпиадах, конкурсах научных работ и прочее).

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования обучающихся, проверки результатов самостоятельной работы.

Его основными формами являются: устный опрос; письменный опрос; контрольная работа и т.п.

Отдельно могут оцениваться личностные качества обучающихся (аккуратность, исполнительность, инициативность) – работа в аудитории, своевременная сдача отчетов и письменных домашних заданий. Результаты текущего контроля учитываются при выставлении баллов рубежного контроля.

Рубежный контроль и его формы:

Рубежный контроль проводится после изучения определенного раздела учебной дисциплины, объединяющего соответствующие темы. Форма рубежного контроля – вопросы и оценивание текущей успеваемости.

Форма промежуточной аттестации (экзамен): экзамен, который оформляется по результатам выполнения предусмотренных рабочей программой контрольных мероприятий (рубежных контролей, контрольных заданий промежуточной аттестации).

Рубежный контроль и промежуточная аттестация проводятся с использованием балльно-рейтинговой технологии. Критерии оценивания, перечень контрольных точек, требования к их выполнению и таблица планирования результатов обучения в баллах представлены в документе «Фонд оценочных средств» по учебной дисциплине «Управление персоналом в социально-культурной деятельности».

Этот фонд включает: контрольные вопросы для проведения текущего, рубежных контролей и промежуточной аттестации, позволяющие оценить степень сформированности компетенций обучающихся.

7.2. Примеры оценочных средств рубежного контроля и промежуточной аттестации по дисциплине

Для рубежного контроля

Вопрос (пример):

1. Особенности структуры персонала учреждения социально-культурной сферы.
2. Учёт личностного фактора при кадровых назначениях и перемещениях.

Для промежуточной аттестации:

БИЛЕТ (пример)

Контрольные вопросы:

1. Экономические методы управления персоналом
2. Современные кадровые технологии управления персоналом.
3. Прикладное задание.

Средняя списочная численность рабочих определена на I квартал в 850 чел., на II - 900 чел., III — 930 чел. и на IV - 950 чел. На начало планового периода предприятие имело 810 чел. Ожидается, что выбытие рабочих по всем причинам на протяжении года составит: в I и II кварталах по 2 %, в III - 3%, в IV квартале - 1,5% от среднегодовой численности рабочих. Определить дополнительную потребность предприятия в рабочей силе (поквартально) как плановое задание отделу кадров по набору рабочих.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена. Экзамен проводится в письменной форме, в виде ответов на контрольные вопросы. Количество вопросов в билете – 2, одно практическое задание.

Оценка знаний обучающихся осуществляется в баллах в комплексной форме с учётом:

- оценки по итогам рубежных контролей (от 40 до 60 баллов);
- оценки итоговых знаний в ходе промежуточной аттестации (от 20 до 40 баллов).

Ориентировочное распределение максимальных баллов по видам отчетности

7 семестр

| № | Виды отчётности | Баллы |
|---|--|--|
| 1 | Работа на практических занятиях | до 20 |
| 2 | Выполнение самостоятельной работы | до 20 |
| 3 | Выполнение заданий рубежных контролей (контроля уровня освоения обучающимися компетенций для заочной формы обучения) | до 20 для очной формы обучения (до 10 за 1 рубежный контроль), до 20 в целом – для заочной формы обучения. |

8 семестр

| № | Виды отчётности | Баллы |
|---|--|--|
| 1 | Работа на практических занятиях | до 20 |
| 2 | Выполнение самостоятельной работы | до 20 |
| 3 | Выполнение заданий рубежных контролей (контроля уровня освоения обучающимися компетенций для заочной формы обучения) | до 20 для очной формы обучения (до 10 за 1 рубежный контроль), до 20 в целом – для заочной формы обучения. |
| 4 | Результаты промежуточной аттестации | 20 - 40 |
| 5 | Итого | 60-100 |

Экзамен проводится по 40 бальной шкале. Минимальная сумма баллов – 20, максимальная – 40.

Минимальная сумма баллов по итогам рубежных контролей – 40, максимальная – 60 (один рубежный контроль – до 30 баллов). При проведении рубежного контроля учитывается текущая успеваемость и результаты ответов на вопросы и решения контрольных прикладных заданий (вычисляется среднее арифметическое от сложения баллов за выполнение заданий рубежных контролей).

На основе окончательно полученных баллов (сумма баллов, набранных в результате рубежных контролей, и баллов, полученных в результате выполнения контрольных заданий промежуточной аттестации) успеваемость обучающихся в семестре определяется следующими оценками: «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

При этом действует следующая итоговая шкала:

- менее 60 баллов – оценка «неудовлетворительно»;
- от 60 до 73 баллов – оценка «удовлетворительно»;
- от 74 до 89 баллов – оценка «хорошо»;
- от 90 до 100 баллов – оценка «отлично».

7.3. Критерии оценок знаний по дисциплине

«Отлично»

Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному. Обучающийся полностью усвоил программный материал. Глубоко знает и самостоятельно излагает содержание вопросов, а также знает основную и дополнительную литературу по теме. Ответ построен

на уровне самостоятельного мышления, знания вопроса и всей темы. Материал излагается логически последовательно и полно, с элементами творческого мышления. Умеет самостоятельно делать общие выводы.

«Хорошо»

Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками. Обучающийся проявил твердое знание программного материала и самостоятельность мышления. Показал знание предусмотренной программой литературы. Продемонстрировал умение применять свои знания к анализу современной действительности. Показал умение выделить главное, делать выводы и обобщения. Возможны пробелы в усвоении второстепенных вопросов.

«Удовлетворительно»

Теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному. Обучающийся усвоил лишь основную часть программного материала, в общем знаком с рекомендованной литературой. Ответ обучающегося строится на уровне репродуктивного мышления с нарушением логики изложения материала. Испытывает значительные затруднения в применении знаний к анализу современной действительности. Обучающийся не умеет ответить на дополнительные вопросы, связанные с материалом ответа.

«Неудовлетворительно»

Теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено. Обучающийся не знает основного содержания рекомендованной литературы, допускает существенные ошибки в освещении поставленных вопросов. Не может увязывать материал с современностью.

7.4. Контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков

Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации (экзамену)

1. Управление человеческими ресурсами в учреждении социально-культурной деятельности.
2. Эволюция и современные тенденции управления персоналом.
3. Условия и предпосылки возрастания ценности человеческого потенциала как стратегического фактора успеха компаний.
4. Соотношение понятий «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами», «человеческий ресурс» и «человеческий капитал».
5. Условия, необходимые для успешного осуществления управления персоналом.
6. Цели, задачи и функции управления персоналом.
7. Современные подходы к планированию потребности в человеческих ресурсах в организации.
8. Технологии подбора и отбора кандидатов на вакантные должности в организации
9. Принципы и подходы к формированию компенсационной политики организации.
10. Основные формы и методы развития персонала
11. Современные подходы к управлению карьерой и формированию кадрового резерва.

12. Мотивация персонала в организации.
13. Оценка персонала в организации.
14. Развитие лидерства в организации.
15. Современные подходы к разработке программ удержания персонала в организациях.
16. Лояльность персонала, механизм её формирования, поддержания и управления.
17. Сущность концепции социального партнерства и формы его регулирования.
18. Стратегическое управление персоналом в учреждении социально-культурно сферы.
19. Особенности стратегического управления персоналом в соответствии со стратегией развития организации.
20. Этапы стратегического управления персоналом.
21. Управление развитием персонала в современных организациях.
22. Социально-психологические методы управления персоналом
23. Административные методы управления персоналом
24. Организационно-распорядительные методы управления персоналом
25. Психологические методы управления персоналом
26. Социологические методы управления персоналом
27. Экономические методы управления персоналом
28. Современные кадровые технологии управления персоналом.
29. Направления работы кадровой службы в учреждении социально-культурной сферы.
30. Социальные, информационные управленческие технологии в управлении персоналом
31. Эволюция концепций управления персоналом: классические теории, школа человеческих отношений, теория человеческих ресурсов.
32. Нормативно-правовой аспект в развитии социально-трудовых отношений.
33. Социальные особенности реализации социально-трудовых отношений.
34. Активные и пассивные методы получения знаний.
35. Информационные технологии в управлении человеческими ресурсами.
36. Разработка и реализация стратегий управления человеческими ресурсами.
37. Место и роль оценки персонала в кадровом менеджменте
38. Понятие и сущность диагностики и оценки персонала
39. Задачи, цели, функции и принципы оценки персонала
40. Классификация систем оценки персонала
41. Особенности процедуры оценки учреждения социально-культурной сферы.
42. Определение оценочных критериев в системе оценки. Особенности выбора оценочных методов.
43. Организационные проблемы проведения процедур оценки в учреждения социально-культурной сферы.
44. Численность и структура персонала учреждения социально-культурной сферы.
45. Политика и стратегия в области персонала в учреждении социально-культурной сферы.
46. Планирование персонала учреждения социально-культурной сферы.
47. Кадровые службы и их функции в учреждениях социально-культурной сферы.
48. Формирование персонала в учреждениях социально-культурной сферы.
49. Трудовая адаптация персонала в учреждениях социально-культурной сферы.
50. Развитие персонала в учреждениях социально-культурной сферы.
51. Управление служебно-профессиональным продвижением и деловой карьерой

персонала.

52. Работа с кадровым резервом в учреждениях социально-культурной сферы.
53. Кадровые технологии формирования лояльности сотрудников к организации.
54. Оценка персонала в учреждениях социально-культурной сферы.
55. Мотивация и стимулирование труда персонала организации.
56. Расторжение трудовых отношений и технологии высвобождения персонала.
57. Контроль и управление эффективностью персонала.
58. Кадровые собеседования как инструмент отбора персонала в организацию
59. Документы, содержащие первичную информацию о персонале и их использование в кадровой работе.
60. Учет личностного фактора при кадровых назначениях и перемещениях.

Практические задания для промежуточной аттестации (экзамена) и оценки уровня усвоения обучающимся компетенций по учебной дисциплине «Управление персоналом в социально-культурной деятельности»

1. Определите, к какому виду адаптации относится следующий случай (для удобства воспользуйтесь таблицей четырех критериев типологии адаптации персонала) и допишите эту ситуацию до логического завершения, акцентируя внимание на стадиях адаптационного процесса: совсем недавно в ОАО «Знак Хлеба» (г. Саратов) был принят студент IV курса (Поволжская академия государственной службы имени П.А.Столыпина) в качестве специалиста по управлению брендами. Новый бренд-менеджер не обладает практическим опытом в сфере маркетинга и не работал до этого в ОАО «Знак Хлеба». Первые 5 дней он изучал общие информационные материалы, позднее ознакомился с расположением служебных помещений, а также производством хлебобулочных изделий.....

| Критерии типологии адаптации | Типа адаптации (по данным задачи) |
|---|-----------------------------------|
| Компоненты системы адаптации (структура трудовой адаптации) | |
| Наличие опыта профессиональной или служебной деятельности (первичная или вторичная адаптация) | |
| Сфера адаптации (новая организация или новая должность) | |
| Субъекты адаптации (адаптация работника или адаптация работы к человеку) | |

2. По каждой из нижеприведенных должностей дайте рекомендации по предпочтительному пакету адаптационных технологий. Данные занесите в таблицу. Под таблицей прокомментируйте свои рекомендации.

| Специальность/должность/рабочее место | Предпочтительный пакет адаптационных технологий |
|---------------------------------------|---|
| Специалист по управлению персоналом | |
| Фармацевт | |
| Пекарь | |
| Слесарь | |
| Водитель | |

3. По каждой из нижеприведенных должностей дайте рекомендации по предпочтительному пакету адаптационных технологий. Данные занесите в таблицу. Под таблицей прокомментируйте свои рекомендации.

| Специальность/должность/рабочее место | Предпочтительный пакет адаптационных технологий |
|---------------------------------------|---|
| Менеджер по логистике | |
| Бухгалтер | |
| Директор склада | |
| Няня в детском саду | |
| Водитель | |

4. В связи с расширением дилерской сети фирма провела обучение персонала в количестве 10 чел. Расходы на обучение одного специалиста в области маркетинга – 2 тыс. ден. ед. Продолжительность влияния программы обучения на производительность труда составила, по предварительным расчетам, 5 лет. Стоимостная оценка расхождения в производительности труда лучших и средних работников в отделе маркетинга составила 3 тыс. ден. ед. Определить, на какие параметры работы фирмы будут влиять результаты обучения работников? Рассчитать эффект влияния программы обучения на повышение производительности труда.

5. Собственник предприятия выделил 8800 ден. ед. на поощрение 3-х работников и решил распределить эти средства обратно пропорционально количеству потраченного рабочего времени. Сколько ден. ед. получит каждый работник, если один из них потратил 3 часа, второй – 25/16 часов, третий – 5 часов?

6. Организация решает, принять ли условия договора с учебным заведением. В соответствии с договором, на протяжении 4 лет 20 сотрудников организации пройдут курс годового обучения (одновременно на протяжении года будет обучаться 5 человек). Администрация учебного заведения подтверждает что плата за обучение будет расти под влиянием инфляции. Более того, администрация огласила заранее, что имеет намерение увеличивать оплату за обучение на 200 долл. ежегодно на протяжении 3-х лет, начиная со следующего учебного года (в данное время плата за обучение на 1 сотрудника составляет 2000 долл. за год). В этой связи при составлении договора учебное заведение предлагает организации особые условия оплаты: организация вносит плату за обучение всех сотрудников одновременно, за весь период действия договора, исходя из установленного в настоящее время размера оплаты. Какой вариант оплаты (и при каких условиях) лучший для организации?

7. Расставить приоритеты значимости параметров в ситуации, когда вы берете на работу сотрудника отдела продаж:

- ценность и лояльность;
- индивидуально-личностные качества (стрессоустойчивость, доброжелательность, креативность и т.д.);
- навыки продаж.

8. Генеральным директором крупной торговой компании, специализирующейся на продаже обуви, поставлена перед директором по персоналу задача – провести оценку продавцов. Ранее такая работа в организации не проводилась.

Ответьте на следующие вопросы:

1. Какие параметры необходимо оценивать и каково их число?

2. Будут ли все предложенные параметры иметь одинаковый «вес» или их необходимо проранжировать по степени важности?
3. Какова будет шкала оценок: как в школе от 2 до 5 или иная?
4. Какие итоговые решения могут быть приняты по итогам оценки?

9. Назовите ошибки оценки, которые лежат в основе нижеприведенных мини-кейсов, и дайте краткие рекомендации по их устранению.

1. В 2021 г. шесть сотрудниц компании «Wal-Mart» подали в суд коллективный иск и обвинили работодателя в том, что по результатам оценки компания платит женщинам намного меньше, чем коллегам-мужчинам, и целенаправленно задерживает продвижение женщин по службе.

2. В компанию «Тур-Транс» был приглашен внешний консультант для оценки результативности труда персонала (штат — 80 человек) балльным методом оценки. Перед процедурой оценки руководство пообещало, что сотрудники, набравшие от 50 до 60 баллов, получают премии в конце месяца. Однако по результатам оценки более 50 баллов набрали только двое сотрудников.

3. В 2018 г. на российскую компанию «Талирс-Плюс» был подан иск от мужчины. Он утверждал, что компания не приняла его на работу после проведенного интервью, где он продемонстрировал блестящие навыки и личностные качества, исключительно по возрастной причине. Суд обязал выплатить несостоявшемуся сотруднику 290 тыс. руб. моральной и материальной компенсации.

10. Назовите ошибки оценки, которые лежат в основе нижеприведенных мини-кейсов, и дайте краткие рекомендации по их устранению.

1. В компании «Бизнес-инком» в периодической оценке топ-менеджеров раз в полгода принимал участие владелец — человек активный, энергичный, бескомпромиссный в принятии решений, трудоголик. В процедуре оценки он более всего обращал внимание на сотрудников, готовых засиживаться на рабочем месте допоздна, выходить на работу в праздничные и выходные дни и трудиться без отпуска. Людей, четко планирующих свое время и выполняющих обязанности в отведенной для работы время, владелец компании считал безынициативными и предпочитал с ними расставаться.

2. Руководство компании «Элит-Недвижимость» проводило собеседования с претендентами на должность заместителя генерального директора. В один из дней к директору по персоналу пришел кандидат на эту должность и оказалось, что они знают друг друга: год назад директор по персоналу компании «Элит-Недвижимость» посещал тренинги личностного роста в одной группе с пришедшим кандидатом. В итоге собеседования, в ходе которого кандидат показал не лучшие результаты по большинству параметров по сравнению с остальными, директор по персоналу приняла положительное решение и рекомендовала генеральному директору именно этого кандидата.

3. В компании «РусИнвест» проводили серию интервью с претендентами на вакансию менеджера по работе с клиентами. Первые 20 кандидатов были с легкостью рекомендованы на второй этап собеседования с непосредственным руководителем, а к оставшимся кандидатам менеджер по персоналу стал предъявлять более серьезные требования и выбрал из оставшихся 30 кандидатов только шесть.

11. Вы — директор по персоналу крупной иностранной компании. Вам необходимо дать краткое объявление о вакансии на должность PR-директора на сайте о работе и описать краткие требования, предъявляемые кандидату. Какие требования и критерии вы выделите в первую очередь?

12. Перечислите критерии оценки для следующих категорий должностей.

- Генеральный директор производственной компании.
- Генеральный директор рекламного агентства.
- Финансовый директор.
- Директор отдела продаж.
- Директор по персоналу.
- Менеджер по продажам.
- Секретарь генерального директора.

13. Установите цели оценки для оценочной процедуры в следующей ситуации:

В компании «Мастер-Фудс», работающей по производству замороженного хлеба на российском рынке пять лет, возникла сложная ситуация с персоналом. Рабочие на производстве саботируют, намеренно снижают производительность своего труда, мотивируя это одинаковой заработной платой для всех 47 рабочих на производстве. Инициативная группа из пяти человек уверено считает, что заработная плата не должна начисляться одинаково, так как рабочие разных цехов затрачивают неодинаковые усилия, работают в разных условиях (например, температура рабочего помещения в цеху заморозки не более 12°C). Директор компании решил провести внеплановую оценку персонала. Какие цели должны преследоваться в этом случае?

14. Установите цели оценки для оценочной процедуры в следующей ситуации:

В рекламной компании «Беларт» (г. Санкт-Петербург), работающей на российском рынке более десяти лет, открыли новый офис в Берлине. Десять сотрудников компании изъявили свое желание поехать туда в качестве руководителя филиала. Какие цели должна преследовать оценка персонала в этом случае?

15. Установите цели оценки для оценочной процедуры в следующей ситуации:

В производственной компании «Интеко» (производство фурнитуры для дверей) в связи с кризисом возникла необходимость сокращения штата на 30%. Оставшимся сотрудникам руководство компании решило урезать заработную плату, но неодинаково. Какие цели должна преследовать процедура оценки в рассматриваемом случае?

16. Средняя списочная численность рабочих определена на I квартал в 850 чел., на II - 900 чел., III — 930 чел. и на IV - 950 чел. На начало планового периода предприятие имело 810 чел. Ожидается, что выбытие рабочих по всем причинам на протяжении года составит: в I и II кварталах по 2 %, в III - 3%, в IV квартале - 1,5% от среднегодовой численности рабочих. Определить дополнительную потребность предприятия в рабочей силе (поквартально) как плановое задание отделу кадров по набору рабочих.

17. Итальянский предприниматель планирует открыть сеть пиццерий в различных городах Российской Федерации. В 2022 году должны были открыты два ресторана в Москве. Приглашенная строительная компания должна завершить отделку зданий в феврале 2022 года. Первые посетители должны попробовать итальянскую пиццу в конце апреля. В каждом ресторане предполагается обслужить до 100 посетителей одновременно, что по расчетам потребует (для одной пиццерии) 6 поваров, 6 помощников поваров, 15 официантов, 4 барменов, 10 вспомогательных

рабочих. В январе 2021 года работало 5 сотрудников: директор по персоналу, коммерческий директор, два директора ресторанов, ассистент. Вопросы:

1. Определите реальные потребности в персонале на февраль и апрель 2022 года.
2. Как итальянский предприниматель может решить проблему приема персонала? С какими трудностями он может столкнуться?
3. Какие методы привлечения кандидатов можно использовать? Какому методу Вы бы отдали предпочтение?
4. Как организовать первичный отбор кандидатов? На какие методы следует обратить внимание при выборе поваров, официантов, вспомогательного персонала?
5. Кто должен принимать решение о приеме на работу?
6. Как организовать интеграцию новых сотрудников в компанию, которая только начинает работать?

18. Директор по маркетингу крупной производственной компании стоит перед непростым выбором. Один из сотрудников отдела работает в компании дольше всех основных сотрудников и в настоящее время претендует на должность руководителя отдела продаж. При этом есть другой сотрудник, который по управленческим способностям более соответствует этой должности. Назначение второго сотрудника на должность руководителя отдела продаж вызовет сильное недовольство первого и, скорее всего, волну недовольства всех сотрудников отдела. Как поступить директору? Какие действия он должен предпринять в такой ситуации?

19. Компания «Декстер» была приобретена другой, более молодой и динамичной компанией. Как это часто бывает в подобных случаях, новые владельцы столкнулись с принципиальной разницей в корпоративной культуре. На встречу, посвященную слиянию, сотрудники «Декстера» пришли в темных костюмах, белых рубашках, галстуках и черных ботинках и сели по одну сторону стола. По другую сторону стола расположились менеджеры новой компании, одетые в джинсы, цветные майки и кроссовки. У нового генерального директора длинные волосы были завязаны хвостом. По признанию старого директора компании «Декстер», он и его коллеги почувствовали себя людьми из прошлого века. И не удивительно, что двум сторонам было крайне трудно найти общий язык. Для этого были приглашены специалисты в области кадрового консультирования. Их задача состояла в подробном исследовании стиля управления и культуры новой компании, чтобы помочь бывшим сотрудникам «Декстера» приспособиться к переменам в стиле работы. По оценке компании DBM (Drake Beam Morin), обычно сотрудники организации, условно распределяются на следующие группы в следующей пропорции: 20% – фундаменталисты, 20 % – новаторы и 60% – хамелеоны. В условиях перехода эксперты особое внимание рекомендуют уделить хамелеонам. Задание:

1. Как провести диагностику существующей ситуации? Какую информацию необходимо получить о персонале компании «Декстер»?
2. Какие этапы исследования вы бы выделили?
3. Сформируйте предложения по адаптации персонала.

20. Нанимая администратора на работу, помните, он – первое лицо отеля. В нем важно и обаяние и доброжелательная улыбка, приятные манеры и отсутствие привычки курить (согласитесь, курящий человек дурно пахнет, и это может отпугнуть постояльцев). Для мини-отеля на вакансию администратора лучше нанимать девушку, для крупного отеля – можно и молодого человека. Не следует пренебрегать стандартным для администраторов дресс-кодом.

Требования к персоналу: Администратор должен быть компетентен во всех вопросах. Желательно владение иностранными языками для обслуживания иностранных туристов.

Минимальное время работы без перерыва – это сутки. Оптимальный график – сутки через трое. Не разрешайте работать своему администратору часто. Его внешний вид и свежесть через двое суток непрерывной работы оставляют желать лучшего. Старайтесь занимать администратора работой, если у него появляется свободное время, пусть проводит анкетирование. Необходимо контролировать работу администратора. В небольшом отеле он не должен смущаться присутствовать и помогать в уборке номеров. До принятия человека на работу объясните ему, что он сотрудничает именно с людьми. В конфликтной ситуации администратор должен выслушать клиента до конца, а не вступать с ним в спор.

Советы по подбору администратора отеля:

1. Увольняйте старых администраторов быстро, а новых ищите долго.
2. От работы администратора зависит будущее отеля.
3. Обратитесь в управляющую компанию, которая предложит уже хорошо подготовленный персонал или сможет быстро и качественно обучить ваш.

Задание: Ознакомьтесь с рекомендациями по подбору администратора отеля. На основе материала предложите способы подбора персонала в гостиницу, а также способы проведения оценки персонала.

21. В «Альфа-банке» работают высокопрофессиональные специалисты. Средний возраст сотрудников банка, включая членов правления, – 34 года. В банке вместе с филиалами в регионах работает около 4,5 тыс. человек, и сеть филиалов постоянно расширяется. Подбирается персонал, который хочет, умеет и может работать. В банке существует стенд по подбору персонала, на котором обозначены текущие вакансии и требования к кандидатам. Стенд и сайт в Интернете называются «Нам нужны профессионалы».

В банке используют следующие методы набора персонала:

- Разработаны анкеты-резюме, которые каждый потенциальный работник банка может заполнить и опустить в ящик, находящийся в любом отделении банка и принадлежащий службе управления кадров.
 - Объявления о вакансиях помещаются в профильных изданиях – «Коммерсанте», «Ведомостях». Эта информация предназначена не для людей, активно ищущих работу, а для работающих профессионалов, которые по тем или иным причинам готовы поменять свое рабочее место.
 - Информация о вакансиях размещается в Интернете. Ежедневно приходит до 100 анкет.
 - Организуется стажировка студентов высших учебных заведений.
 - Размещается информация о вакансиях на баннерах на сайтах других компаний, специализирующихся на различных направлениях бизнеса (в зависимости от потребности в специалистах той или иной квалификации).
 - Для кандидатов проводятся «дни карьеры», предусматривающие собеседования с несколькими руководителями подразделений банка. В «днях карьеры» участвуют кадровые агентства и вузы.
 - Для подбора топ-менеджеров банк пользуется услугами рекрутерских агентств, так как на такие позиции привлекаются преимущественно западные специалисты.
- Отбор персонала проходит по следующей схеме:
- первичный отбор проводит отдел подбора кадров;

- профессиональный отбор кандидатов проводят служба управления кадров и специалисты подразделений банка (включает тесты, опросники, разработанные ведущими специалистами структурных подразделений банка, и собеседование);

- проводится интервью руководителем подразделения, в которое подбирается кандидат. Задание:

1. Охарактеризуйте кадровую стратегию банка.
2. Обозначьте ключевые требования к работникам банка.
3. Объясните, почему выбраны обозначенные методы набора персонала и оцените их целесообразность применения.

22. Объединение добилось больших успехов в решении производственных и социальных задач, что стало возможным благодаря совершенствованию отношений в группах. В основу работы с коллективом положены действия той «пружины», которая поддерживает людей в состоянии постоянной мобильности и нацеленности на новое, прогрессивное. Генеральный директор пояснил, что это за «пружина» – переориентация мышления на всех уровнях управления. В основу были положены принципы: 1) использовать комплекс экономических и социально-психологических мер, побуждающих трудовую отдачу и социальную активность каждого. Была введена следующая система мотивации труда и распределительных отношений: сами

бригады оценивают трудовой вклад каждого, распределяют социально-бытовые льготы; 2) передача основных функций управления в группы. Это было тяжелое время по отладке работы, текучесть кадров достигала ок.60%. Решить проблему удалось, подобрав руководителя (при отборе отказались от стереотипа «руководящего лица»).

Задание:

1. Какой тип руководителя необходим в данной ситуации?
2. Какие качества личности (черты характера и пр.) должны преобладать у такого руководителя?
3. Какие меры в работе с сотрудниками и группой необходимо предпринять новому руководителю в данной ситуации?

23. В 2023 г. О. Изюмцева, HR-директор группы компаний по производству текстиля «Чайковский текстиль», искала человека, который мог бы занять должность менеджера по работе с клиентами. В качестве основного требования к идеальному кандидату выдвигались умение выстраивать отношения с людьми и обладание большим личным обаянием, чтобы привлекать клиентов. В организации практикуется система испытательного срока (1 месяц). Человек, которого приняли на данную должность, очень хорошо сумел подать себя. Однако вскоре выяснилось, что при отборе кандидатов была совершена ошибка. Поначалу новоиспеченный сотрудник отлично справлялся с работой, но уже через месяц стало заметно, что он устает от общения с людьми и постепенно теряет интерес к работе. Стало понятно, что ему будет сложно развивать порученное направление, поскольку за один месяц он исчерпал весь свой потенциал. Но увольнять его не стали. Одна из причин – позиция директора, полагающего, что увольнять с испытательного срока неэффективно и любому работнику нужно, по крайней мере, время, чтобы вписаться в команду. Задание:

1. Каковы возможные причины возникшей ситуации в компании «Чайковский текстиль»? Выявить возможные организационные и личностные факторы.
2. Что может сделать руководство организации, чтобы помочь адаптироваться новому сотруднику?

3. Что может сделать руководство организации, чтобы использовать потенциал сотрудника, не увольняя его?

24. Полгода назад Л. Кузнецова перешла в представительство специализирующейся на торговле бижутерией корпорации Swarovski в Москве, где заняла должность регионального менеджера. В первый день на новой работе ее встретил офис-менеджер, провел ее по офису, показал, что и где находится, представил коллегам. На второй день возникли сложности. Л. Кузнецовой сказали, что она должна заказать себе служебную машину, а как это сделать, не объяснили. Пришлось долго выяснять процедуру. В результате она переговорила с десятком людей и потратила на выяснения очень много времени. Еще больше проблем возникло при оформлении зарплатной карточки в банке, поскольку ей не объяснили процедуру получения, и, когда она приехала в банк, служащая стала требовать с нее депозит, о котором она ничего не знала. Ей пришлось возвращаться в офис и уточнять, как оформляется карта. Кроме того, на ее рабочем месте не

подготовили компьютер. Задание:

1. Какие чувства испытала Л. Кузнецова на новом месте работы?
2. Какие организационные причины привели к этой ситуации?
3. Может ли это иметь негативные последствия для дальнейшей работы Л. Кузнецовой в должности регионального менеджера?
4. Кто должен отвечать за адаптацию сотрудников (менеджеров или рядовых сотрудников) в небольшой организации?
5. Меняется ли система адаптации персонала в организации, переживающей интенсивный рост и реорганизацию?

25. Молодая российская фирма занимается дистрибьюцией и розничной торговлей парфюмерией. За три года фирма выросла от двух человек в крупный холдинг, состоящий из пяти компаний. Издержками столь бурного роста стали крайне низкая регламентация рабочих процессов, отставание количества работающих в компании сотрудников от ее реальных потребностей, хроническая перегруженность персонала, сбои в работе, резкое ухудшение эмоциональной обстановки и корпоративной дисциплины. Задание:

1. Какие требования к персоналу востребованы в новых условиях? Предложите перечень компетенций.
2. Какие конфликты могут возникнуть в организации в условиях интенсивного роста? Можно ли их избежать?
3. Предложите меры по совершенствованию системы управления персоналом в условиях бурного роста. Выработайте рекомендации с учетом новых требований по показателям:
 - а) развитие сотрудников;
 - б) стимулирование инновативной деятельности персонала;
 - в) ориентация на качество работы;
 - г) разрешение конфликтов.

26. Ознакомьтесь с текстом рекомендательно письма и выполните задания.

Рекомендация

Г-жа Миронова Алла Сергеевна проработала в фирме «Wafel» с 1.08.2010 по 1.12.2015 года в должности переводчика с английского и немецкого языков. За время работы в нашей фирме г-жа Миронова А.С. зарекомендовала себя как квалифицированный специалист, свободно владеющий специальной технической

терминологией и устной речью. В сфере ее обязанностей входил перевод корреспонденции, технических инструкций по эксплуатации оборудования, документации, устный перевод на переговорах с партнерами и поставщиками фирмы. Следует отметить, что г-жа Миронова А.С. работает быстро, демонстрируя нормальное качество работы. Кроме того, она предана фирме, часто задерживалась после окончания рабочего дня. Г-жа Миронова А.С. – исключительный работник и обаятельная, жизнерадостная женщина. Мы рекомендуем г-жу Мионову А.С. как специалиста для работы в любой компании.

Герхард Миллер,

Руководитель проекта фирмы «Wafel» (подпись, печать)

Задание:

1. Прочитайте рекомендацию и выделите наиболее и наименее информативные места о работе сотрудника. Оцените информацию о качестве работы кандидата, ее объемах, умении сотрудника решать проблемы, принимать решения, его организованности и т.д.

2. Достаточно ли полной является приведенная рекомендация? Какие дополнительные данные необходимо иметь работодателю о прошлой работе кандидата?

3. Вся ли представленная информация объективна?

27. В «Альфа-банке» начальником отдела назначили молодого выпускника университета (24 года) с высшим экономическим образованием. Банк имеет постоянных клиентов, которыми очень дорожит. До прихода нового начальника коллектив отдела уже сложился, все сотрудники имели большой стаж работы и высокую квалификацию. Сразу после назначения начальник принял по телефону заказ от крупного клиента банка на юридическое сопровождение операции, и пообещал выполнить работу в тот же день. Работа была поручена ведущему специалисту, юристу отдела. Однако она сказала, что оформит документы только на следующий день, ссылаясь на то, что по инструкции на выполнение этой работы предусмотрено 15 часов, иначе пострадает качество. Клиент неоднократно звонил, и молодой начальник был очень раздражен. Остальные сотрудники отдела отказались от поручения, посчитав, что с работой может справиться специалист более высокой квалификации. Накричав на сотрудников, молодой начальник хлопнул дверью и вышел. На сотрудников его вспышка не произвела никакого впечатления. Задание:

1. В чем ошибка молодого начальника? Как он мог бы повести себя в данной ситуации?

2. В чем ошибка высшего руководства?

3. Что может предпринять молодой руководитель для адаптации на новом месте работы?

4. Как более грамотно могло бы поступить высшее руководство?

28. Получать новые знания сегодня можно где угодно. К услугам предприятий – вузы и бизнес-школы, тренинговые компании, консультанты и внутренние тренеры. Но есть еще один важный источник информации – сами сотрудники, и этот ресурс не стоит недооценивать. Многие компании берут на вооружение принцип перекрестного обучения, когда в роли преподавателя выступает коллега или руководитель. Корпоративный университет «Билайн» создан в 1999 г. и почти сразу компания организовала проект – «Корпоративное обучение». Приходящий тренер не всегда способен показать, как лучше работать в той или иной ситуации, он оторван от практики компании, считает пресс-секретарь «Вымпелкома» Ю.Остроухова. В рамках этого проекта наиболее успешные сотрудники проводят тренинги для своих коллег, получив статус

функциональных корпоративных тренеров. Раз в полгода в компании проводится конкурсный набор функциональных тренеров. Конкурс не уступает вузовскому: пятьдесят человек на место. Отобранным кандидатам сначала предлагают два тренинга, посвященных особенностям обучения взрослой аудитории, предоставляют необходимую учебную литературу. Затем функциональные тренеры проходят еще как минимум шесть ступеней дополнительного обучения, и, кроме того, раз в месяц их ждет коучинговая сессия с куратором. Сегодня в «Вымпелком» работают более 80 функциональных тренеров, которые проводят занятия по пяти направлениям: развитие ориентации на клиента, управленческих компетенций, личной эффективности, навыков продаж и техническое обучение. Нагрузка у них небольшая – два-три тренинга ежемесячно (по два дня каждый). Но работа тренера не оплачивается отдельно, эти дополнительные обязанности учитывают при итоговой оценке персонала. Во многих компаниях, в первую очередь иностранных, перекрестное обучение стало частью корпоративной культуры. Менеджер по маркетингу малого и среднего бизнеса компании Dero Computers А. Трофимов раньше работал в московском представительстве Microsoft на позиции CRM-менеджера, а до этого занимал должность брэнд-менеджера в компании TetraLink Technologies. Он посещал тренинги в головном офисе своих компаний, а затем передавал зарубежный опыт российским коллегам. Компания Microsoft возводит перекрестное обучение в ранг корпоративной религии. В любой компании существует система ценностей, и перекрестное обучение облегчает внедрение этих понятий в сознание сотрудника. Задание:

1. Оцените преимущества и недостатки системы перекрестного обучения персонала.
2. Что может мотивировать самих сотрудников охотно делиться своими знаниями?
3. Некоторые организации, практикующие перекрестное обучение сталкиваются с проблемой ухода тренеров. Как бы вы предложили решить эту проблему?

29. Шесть лет назад руководству группы компаний «Эфко» (белгородский производитель растительного масла и майонеза) чуть было не пришлось свернуть существенную часть своего бизнеса – переработку подсолнечника и сахарной свеклы. На открывшихся тогда двадцати сельскохозяйственных предприятиях работники отказывались работать. Вместо этого они воровали солярку, дебоширили и пили. Самый простой и, казалось бы, эффективный способ настроить человека на работу – платить хорошую зарплату – не срабатывал: люди работать не хотели. Для большинства работников деньги – это абстрактная вещь и вовсе не повод быть исполнительным и обязательным. Ю. Скобликова, директор хедхантинговой компании «Green Street», отмечает, что для такой категории людей важнее и понятнее базовые потребности: пища, одежда, крыша над головой, – что создает немалые трудности в части их материальной мотивации. Разница в понимании жизненных ценностей между простыми рабочими и управленцами существует с незапамятных времен. Деньги для низкоквалифицированного персонала нередко имеют значение как репрессивная мера – под страхом депремирования люди могут так или иначе исправлять свое поведение. Но они вряд ли будут работать лучше в надежде на более высокие доходы. В некоторых, особенно пьющих сельских местностях, многие компании выплачивают бонусы не самому работнику, а кому-то из членов его семьи. Это позволяет самому работнику обрести вес в кругу людей, мнением которых он дорожит и имеет гораздо больший вес. Задание:

1. Определите тип мотивации работников в данной ситуации.
2. Согласны ли вы с предлагаемыми методами повышения мотивации?
3. Какие способы позволяют улучшить систему мотивации персонала «синеворотничковых профессий» в организациях?

30. В 2018 г. С. Кухтин устроился рядовым сотрудником в крупный московский ИТ-холдинг. Направление информационной безопасности, которым ему поручили заниматься, стало быстро развиваться, а вместе с ним росла и карьера. Через некоторое время его назначили руководителем направления. По итогам работы подразделение Кухтина показало хорошую динамику развития и финансовые показатели. Но в результате обсуждения вариантов будущего развития с руководством компании Кухтин понял, что с дальнейшим карьерным ростом придется повременить. Он нашел себе несколько интересных новых проектов, но в результате их обсуждения все они были поручены другим подразделениям. Компания перестала предлагать Кухтину возможности дальнейшего развития. И в 2020 г. он принял предложение перейти в небольшую, малоизвестную компанию. Первый год на новом месте ему пришлось очень непросто, однако, пройдя несколько карьерных ступеней, С. Кухтин со своим подразделением был выделен в отдельную бизнес-структуру. Задание:

1. Объясните причину ухода С. Кухтина из холдинга. Какова роль личных и организационных факторов?
2. Какой тип мотивации выражен у С. Кухтина?
3. Какие изменения в организации позволят преодолеть проблему монотонности работы?
4. Что может сделать служба персонала, чтобы сохранить ценного сотрудника?

7.5. Контрольные вопросы для рубежных контролей и для проведения промежуточной аттестации (экзамена) определены в Фонде оценочных средств по учебной дисциплине «Управление персоналом в социально-культурной деятельности».

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Салалыкина Е.В. Управление персоналом в социально-культурной деятельности : учебное пособие / Салалыкина Е.В.. — Саратов : Вузовское образование, 2021. — 116 с. — ISBN 978-5-4487-0783-4. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107090.html>
2. Управление персоналом : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.] ; под редакцией П. Э. Шлендера. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 319 с. — ISBN 5-238-00909-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/141537.html> (дата обращения: 08.09.2024).

Дополнительная литература

1. Сотников, Н. З. Технологии управления персоналом в организации : практикум / Н. З. Сотников. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2022. — 186 с. — ISBN 978-5-7014-1043-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126992.html> (дата обращения: 08.09.2024).
2. Инновационное управление персоналом: цифровые технологии и развитие креативности : монография / М. С. Санталова, А. В. Борщева, И. В. Соклакова, И. Л. Сурат ; под редакцией М. С. Санталовой. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2022. — 208 с. —

ISBN 978-5-394-04681-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/136459.html> (дата обращения: 08.09.2024).

3. Коттон, Д. Ключевые модели для саморазвития и управления персоналом. 75 моделей, которые должен знать каждый менеджер / Д. Коттон ; перевод В. Н. Егоров. — 2-е изд. — Москва : Лаборатория знаний, 2022. — 321 с. — ISBN 978-5-00101-963-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/127707.html> (дата обращения: 08.09.2024).

Интернет-ресурсы

1. Библиотека гуманитарных наук. — URL: <http://www.gumer.info/>
2. Библиотека учебной и научной литературы. Русский Гуманитарный Интернет Университет. — URL: WWW.I:U.RU.
3. Университетская электронная библиотека In Folio. — URL: <http://infolio.asf.ru/index.asp>
4. Электронно-библиотечная система «ЭБС IPRBooks». — URL: <http://www.iprbookshop.ru>.
5. Электронно-библиотечная система издательства «Лань». — URL: <http://e.lanbook.com>.

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

После чтения вводной лекции по учебной дисциплине «Управление персоналом в социально-культурной деятельности» преподаватель обязан ознакомить обучающихся:

- с темами лекций и методикой их конспектирования;
- планами семинарских занятий и методикой их проведения;
- с вопросами для самостоятельной работы и методикой контроля за их изучением;
- с вопросами, критериями сдачи экзамена и методикой его проведения.

Перед проведением очередного семинарского занятия обучающийся обязан:

- отработать в конспекте все вопросы к данному занятию в объеме, обеспечивающем четкие, ясные и конкретные (с примерами) ответы;
- отработать (конспективно) по данной теме вопросы, отнесенные к изучаемым самостоятельно.

Для выполнения поставленных задач обучающийся:

- осуществляет подбор необходимой учебной, научной, учебно-методической литературы и первоисточников;
- прочитывает отобранную литературу по каждому вопросу, а затем составляет конспект или тезисы ответа;
- отчитывается об изучении вопросов на консультациях, при выполнении контрольных работ и других форм оценки текущих и остаточных знаний.

Условиями для успешной самостоятельной работы являются:

1. Целеустремленность и сознательная активность:
 - а) осознанная постановка цели, конкретизация своих задач на самостоятельную работу;
 - б) выбор способа действий, средств;
 - в) волевые усилия;
 - г) анализ сделанного, постановка новых задач.
2. Систематичность и планомерность.

Формы и методы изучения и конспектирования литературы

В работе над литературой можно выделить 3 этапа:

1. Ознакомительный, в ходе которого вы знакомитесь с каталогом библиотеки, делаете выборку к теме, заказываете литературу в библиотеке (учебники, учебные пособия, разработки тем планов, первоисточники и т.д.)

2. Этап чтения литературы.

К чтению есть определенные требования:

1) систематичность чтения, т.е. читать не от раза к разу, а ежедневно, желательно с записями в тетрадях и со своими итоговыми выводами (резюме).

2) Осмысленность чтения, т.е. надо овладевать понятийным аппаратом.

3. Этап ведение рабочих записей.

а) можно вести т. н. тематические тетради, в которых делать выписки к определенным темам, а также вести доработку лекций на полях или в самом тексте.

б) основными формами записи прочитанного могут быть: план, тезисы, конспект.

I. Составление плана прочитанного. Запись в форме плана означает перечисление главных вопросов. В результате получается, как бы сжатая схема изучаемого материала. Несколько иначе выглядит развернутый план. Его назначение не только зафиксировать главное в тексте, но и дать необходимое обоснование этой мысли, (цифровые данные, интересные выражения, факты). Причем вопросы плана можно изложить и своими словами, и словами автора.

II. Весьма ценным видом записи при чтении являются тезисы (основные положения, утверждения от греческого «Teas» – утверждаю). Тезисы составляют промежуточное положение между планом и конспектом. В них кратко дается основное содержание книги. Перед тем, как записывать тезисы, прочитанный текст разделяют на небольшие части – разделы, параграфы или же абзацы в соответствии с планом и затем формулируют сущность прочитанного своими словами, как бы отвечая на вопрос: что именно здесь утверждает, защищает автор. Тезисы позволяют в краткой форме записать обобщение и выводы о прочитанном. Тезисы называются простыми, если выписанные мысли ничем не подтверждаются и сложными, если они подкрепляются доводами, аргументами.

Следовательно, при составлении тезисов необходимо глубоко продумать, понять содержание книги, статьи, и т.п., уметь выделить основные положения и кратко их сформулировать.

III. Составление конспекта прочитанного – это наиболее сложный и содержательный метод записывания при работе с книгой, потому что он объединяет в себе все виды записи и вместе с тем представляет собой нечто более цельное и своеобразное. Конспект книги (от лат. «коспектус» – обзор) – это краткое, последовательное изложение основного содержания книги, лекции, записанное в последовательной форме, и освобожденное от повторений и т. д. В тоже время в конспекте следует привести, помимо основных мыслей автора, выписки и цитаты, подтверждающие основные положения и выводы, вытекающие из книги. Некоторым, начинающим работать с книгой, кажется, что на конспектирование уходит много времени. Однако нужно понять, что творческие записи в виде конспекта, экономят время, способствуют глубокому изучению материала. Требуемое для конспектирования время будет неуклонно уменьшаться по мере приобретения навыков чтения и краткого изложения прочитанного.

Ценность конспекта повышается, когда в нем содержится не только краткий пересказ произведения, но и собственные мысли, когда конспект является плодом раздумий его составителя (желательно делать выход на современность).

Методика записей:

1. Записывать следует самое главное и по возможности наиболее кратко (запись должна быть сжата и лаконична).
2. Начинать запись надо с тщательно проверенных библиографических данных:
 - фамилия и инициалы авторов,
 - название книги или статьи (полное),
 - место и год издания, издательство и т. д.
 - номера журнала или выпуска,
 - краткий исторический очерк времени написания книги и т. д.
3. В тетрадях рекомендуется оставлять широкие поля для последующих вставок, дополнений, записей своих мыслей.
4. Записи должны делаться только после окончания чтения данного источника.

Интерактивные формы обучения. Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определяется главной целью и задачами программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием конкретных дисциплин, а также требованиями ФГОС с учетом специфики ОПОП.

К методам интерактивного обучения относятся те, которые способствуют вовлечению обучающихся в активный процесс получения и переработки знаний, например: «мозговой штурм» (атака), тренинг, работа в группах, мастер-класс, презентация, приглашение специалиста, выступление в роли обучающего, разработка проекта, решение ситуационных задач.

К интерактивным методам относятся также презентации с использованием различных вспомогательных средств: интерактивной доски, раздаточных материалов, видеофильмов, слайдов, мультимедийной презентации и т.п.

Преподавание и изучение дисциплины предполагает использование следующих видов образовательных технологий:

1. Информационные образовательные технологии – обучение в электронной образовательной среде с целью расширения доступа к образовательным ресурсам (теоретически к неограниченному объему и скорости доступа), увеличения контактного взаимодействия с преподавателем, построения индивидуальных траекторий подготовки и объективного контроля и мониторинга знаний обучающихся.
2. Работа в команде – совместная деятельность обучающихся в группе под руководством лидера, направленная на решение общей задачи путем творческого сложения результатов индивидуальной работы членов команды с делением полномочий и ответственности.
3. Case-study – анализ реальных проблемных ситуаций, имевших место в соответствующей области профессиональной деятельности, и поиск вариантов лучших решений.
4. Игра – ролевая имитация обучающимися реальной профессиональной деятельности с выполнением функций специалистов на различных рабочих местах.
5. Проблемное обучение – стимулирование обучающихся к самостоятельному приобретению знаний, необходимых для решения конкретной проблемы.
6. Контекстное обучение – мотивация обучающихся к усвоению знаний путем выявления связей между конкретным знанием и его применением.
7. Обучение на основе опыта – активизация познавательной деятельности обучающегося за счет ассоциации и собственного опыта с предметом изучения.
8. Индивидуальное обучение – выстраивание обучающимся собственной образовательной траектории на основе формирования индивидуальной образовательной программы с учетом интересов обучающегося.

9. Междисциплинарное обучение – использование знаний из разных областей, их группировка и концентрация в контексте решаемой задачи.

10. Опережающая самостоятельная работа – изучение обучающимися нового материала до его изучения в ходе аудиторных занятий.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины представлены также в Методических рекомендациях по проведению семинарских занятий по дисциплине «Управление персоналом в социально-культурной деятельности» и в Методических рекомендациях по самостоятельной работе по дисциплине «Управление персоналом в социально-культурной деятельности».

10. Материально-техническое обеспечение, необходимое для осуществления образовательного процесса по дисциплине

При освоении дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.

Перечень основного оборудования: специализированная учебная мебель, технические средства обучения, учебно-наглядные пособия.

Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая список программного обеспечения и информационных справочных систем

Список программного обеспечения

Лицензионное программное обеспечение:

1. Microsoft Windows 10
2. Microsoft Office 2010 (Word, Excel, PowerPoint)
3. Access 2013 Acdbc

Свободно-распространяемое или бесплатное программное обеспечение

1. Microsoft Security Essentials
2. 7-Zip
3. Notepad++
4. Adobe Acrobat Reader
5. WinDjView
6. Libreoffice (Writer, Calc, Impress, Draw, Math, Base)
7. Scribus
8. Moodle.

Справочные системы

1. Справочно-правовая система «ГАРАНТ»
2. Система проверки на заимствования «ВКР-ВУЗ»
3. Культура. РФ. Портал культурного наследия
4. Культура России. Информационный портал

Электронно-библиотечные системы:

- Электронно-библиотечная система издательства «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

12. Материально-техническая база, рекомендуемая для адаптации электронных и печатных образовательных ресурсов для обучающихся из числа инвалидов

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья форма проведения занятий по дисциплине устанавливается образовательной организацией с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья. При определении формы проведения занятий с обучающимся-инвалидом образовательная организация должна учитывать рекомендации, данные по результатам медико-социальной экспертизы, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда. При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности.