

Министерство просвещения Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Ярославский государственный педагогический университет
им. К.Д. Ушинского»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по воспитательной
работе и молодежной политике

_____ В.П.Завойстый

« _____ » _____ 2022 г.

**Дополнительная профессиональная программа
(программа профессиональной переподготовки)
«Управление персоналом (кадровый менеджмент)»**

Ярославль
2022

1. Характеристика программы «Управление персоналом (кадровый менеджмент)»

Курсы переподготовки HR менеджеров раскрывают инновационные модели управления персоналом, формируют понятия и навыки использования различных методов достижения управленческих целей, развивают профессиональные компетенции в организационно – управленческой, экономической, социально - управленческой и проектной деятельности.

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

дополнительной профессиональной образовательной программы «Управление персоналом (кадровый менеджмент)»

Дополнительная профессиональная образовательная программа «Управление персоналом» (далее - Программа) разработана в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», Приказа Минтруда России от 06.10.2015 № 691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», Приказа Минтруда России от 06.05.2015 № 276н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией», а также других нормативных правовых актов.

Содержание программы представлено пояснительной запиской, учебным планом, календарным учебным графиком, рабочей программой, планируемыми результатами освоения программы, организационно-педагогическими условиями реализации программы, учебно-методическими материалами, обеспечивающими реализацию программы.

Цель обучения: реализация программы обучения (профессиональной переподготовки) направлена на совершенствование и (или) овладение слушателями курсов новыми компетенциями, необходимыми для организации процесса эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации. В ходе реализации данной дополнительной профессиональной образовательной программы, предусматривается изучение слушателями:

- основных понятий формирования системы персонала на предприятии;
- основ управления организационным поведением людей и процессами;
- нормативно-правовых основ управления персоналом;
- экономики и организации труда;
- основ материального и нематериального обеспечения трудовых отношений;
- основ бухгалтерского и управленческого учета персонала.

Категории обучаемых: программа курсов предназначена для менеджеров или будущих менеджеров высшего, среднего и низшего звеньев.

Продолжительность обучения: 600 академических часов. 1 академический час равен 45 минутам.

Форма обучения: без отрыва от работы, с отрывом от работы, с частичным отрывом от работы.

Режим занятий: 6-8 академических часов в день. Также возможно обучение по индивидуальному учебному плану (графику обучения) в пределах осваиваемой дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки.

Преподавание модуля предусматривает следующие формы организации учебного

процесса: лекции и практические работы, самостоятельная работа студентов, консультации. Результатом освоения модуля программы является проявление полученных знаний при выполнении теста на итоговом контроле.

2. Планируемые результаты обучения по программе

Освоение указанных компетенций позволит выпускникам выполнять трудовые функции по планированию, организации и контролю деятельности организации с учетом экономических, финансовых и социально-психологических аспектов.

В результат освоения программы выпускники будут:

Знать:

- гражданско-правовые основы функционирования организаций в Российской Федерации (ОК-1);
- функции менеджмента организации, особенности их реализации при управлении организацией (ПК-8);
- подходы к построению организационных структур, систем мотивации и контроля в организации (ПК-16);
- основные формы, методы и инструменты управления человеческими ресурсам (ПК-16);
- способы активизации личностных ресурсов работников и их реализации при достижении организационных целей (ПК-8);
- базовые категории инновационного менеджмента (ОК-2).

Уметь:

- планировать кадровую работу и осуществлять маркетинг персонала;
- разрабатывать стратегию развития персонала, системы мотивации и стимулирования труда в организации;
- применять законы и иные нормативно-правовые акты для решения правовых вопросов трудовых отношений;
- анализировать рынок труда, прогнозировать и определять потребности в персонале;
- оценивать экономическую и социальную эффективность управления персоналом и затраты на персонал;
- анализировать кадровый потенциал организации и отдельного работника с целью их рационального использования, социальные процессы и отношения в организации;
- использовать современные автоматизированные информационные технологии в кадровом деле;
- создавать и внедрять планы социального развития организации;
- формировать трудовой коллектив, регулировать групповые и межличностные отношения;
- управлять этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами;
- применять передовые методы управления персоналом;
- участвовать в разработке и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом, в том числе в кризисных ситуациях;
- участвовать в процессах планирования и оптимизации структуры персонала;

Владеть:

- навыками стратегического анализа (ОК-1);
- способностью реализовывать проекты, внедрять инновации, проводить изменения, оценивать их результативность (ПК-15);

- методами анализа и прогнозирования поведения персонала, построения системы развития человеческими ресурсами, методами мотивации работников (ПК-8);
- способностью оценивать воздействие внешней среды организации, включая государственную образовательную политику и социально-экономическое положение, на функционирование и развитие организации (ОК-1);
- методами моделирования производственных и управленческих процессов (ПК-16);
- подходами и методами анализа управленческих ситуаций, количественного и качественного анализа информации в целях принятия качественных управленческих решения (ПК-16).

3. Учебный план

дополнительной профессиональной программы

«Управление персоналом (кадровый менеджмент)»

Категория обучающихся – действующие и потенциальные руководители государственных и муниципальных образовательных организаций, а также организаций иных форм собственности и сфер деятельности.

Срок обучения – 600 часов

Форма обучения – очно-заочная с применением дистанционных модулей.

№ п/п	Наименование разделов, тем	Всего, час	в том числе			Форма контроля
			Лекции	Практич. занятия	Самост. работа	
	1. Общий модуль	372	58	128	186	
1.	Нормативно-правовое обеспечение деятельности организации	24	4	8	12	зачёт
2.	Основы менеджмента	72	12	24	36	экзамен
3.	Основы маркетинга	24	4	8	12	зачёт
4.	Управление человеческими ресурсами	36	6	12	18	зачёт
5.	Организационная культура и корпоративная этика	12	2	4	6	зачёт
6.	Экономика организации. Управление финансовыми ресурсами	36	6	12	18	зачёт
7.	Психология управления. Организационное поведение.	24	4	8	12	экзамен
8.	Организация связей с общественностью (продвижение организации на рынке услуг)	24	4	8	12	зачёт
9.	Управление карьерой и формирование профессиональной компетентности	36	6	12	18	зачёт
10.	Стрессоустойчивость руководителя	24	4	8	12	зачёт
11.	Управление конфликтами, медиация	24	4	8	12	зачёт
12.	Деловые коммуникации. Культура деловой речи и эффективные коммуникационные технологии	12	2	4	6	зачёт
	Консультирование (индивидуальное и групповое)	24	0	12	12	
	2. Профессиональный модуль	228	34	80	114	
13.	Экономика, организация и оплата труда.	36	6	12	18	зачёт
14.	Кадровое делопроизводство	36	6	12	18	зачёт
15.	Основы кадровой политики планирования и кадровых операций.	36	6	12	18	экзамен
16.	Регламентация, нормирование труда и аттестация персонала.	36	6	12	18	зачёт
17.	Рынок труда. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.	24	4	8	12	зачёт
18.	Научные методы в управлении персоналом. Мотивация, контроллинг и аудит.	12	2	4	6	зачёт
19.	Управление проектами в сфере корпоративной социальной политики.	24	2	10	12	защита проекта

20.	Информационное обеспечение кадровых процессов.	12	2	4	6	зачет
21.	Коучинг в развитии персонала. Основы тренинга.	12	0	6	6	защита программы
22.	Итоговая аттестация					Междисц. экзамен
	ИТОГО	600	92	208	300	

*Примечание: форма итогового контроля по дисциплинам при реализации дистанционных форм обучения может быть в виде теста, контрольной работы или реферата.

Календарный учебный график

Календарный учебный график может быть представлен в виде расписания занятий и утверждается директором ИРКП до начала занятий по программе: профессиональной переподготовки «Управление персоналом (кадровый менеджмент)»

4. Учебная программа «Управление персоналом (кадровый менеджмент)»

Модуль 1.

1. Нормативно-правовое обеспечение деятельности организации

Содержание теоретической: Законодательство РФ о регулировании деятельности организаций различных форм собственности и сфер деятельности. Локальные нормативно-правовые документы деятельности организации.

Практические занятия: Знакомство с различными видами нормативно-правовой документации организации.

Задание для самостоятельной работы:

Разработайте схему уровней нормативно-правового регламентирования деятельности организаций с обязательным определением направлений и сферы нормативно-правового обеспечения каждого из них.

2. Основы менеджмента

Содержание теоретической: История развития менеджмента. Методологические основы менеджмента. Целеполагание и планирование в организации. Организация как функция управления. Мотивация деятельности в менеджменте. Контроль и регулирование. Коммуникации в менеджменте. Лидерство и стили менеджмента. Власть и партнерство в управлении организацией. Интеграционные процессы в менеджменте. Социально-психологические функции управления. Эффективность менеджмента.

Практические занятия: Семинары по следующим темам: Специфика менеджмента в России. Менеджер в организации и системе менеджмента. Процесс управления. Постановка целей организации. Проектирование структуры управления организацией. Делегирование полномочий. Мотивационный менеджмент. Характеристики эффективного контроля. Коммуникационные технологии в менеджменте. Стили управления и его влияние на эффективность деятельности организации. Партнерство как фактор обеспечения

управляемости. Экономическая и социальная эффективность. Пути и средства повышения эффективности управления организацией.

Задание для самостоятельной работы:

Задание 1.

Вашему вниманию предлагаются два наиболее распространенных взгляда на менеджмент: 1. Менеджмент, как и любая наука, может быть механически заучен (как таблица умножения) и применен на практике в любой ситуации; 2. Менеджмент – это сложное социально-экономическое и технически-информационное явление, так как ситуации не стандартны. Важна не сама теория менеджмента, а искусство ее применения на практике.

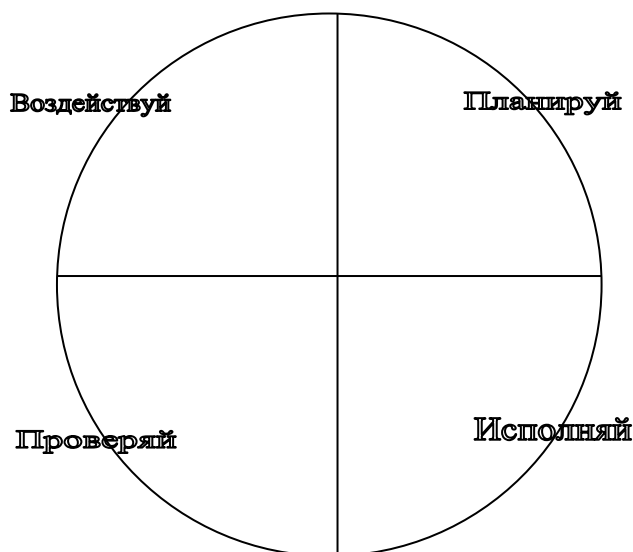
Постановка задачи:

1. Какую позицию Вы считаете правильной? Обоснуйте свой ответ.
2. В какой степени современный менеджер должен руководствоваться наукой управления, а в какой – опираться на искусство управления?

Ответ представьте в форме авторского эссе-размышления в объеме не более 3 стр.

Задание 2.

Заполните схему цикла менеджмента



3. Основы маркетинга

Содержание теоретической: Сущность, цели и задачи маркетинга. Концепции и процесс управления маркетингом. Маркетинговые исследования. Товарная политика. Ценовая политика. Ассортиментная политика. Сбытовая политика. Комплекс маркетинга и продвижение организации (товара) на рынке.

Практические занятия: Разработка программы маркетингового исследования.

Задание для самостоятельной работы: Одной из наиболее привлекаемой внимание сегодня технологией является интернет-маркетинг. Познакомьтесь с используемыми в ее рамках методами, инструментами. Систематизируйте найденную информацию, оформите в виде таблицы с описанием методов и инструментов, целей их использования, их преимуществ и недостатков.

4. Управление человеческими ресурсами

Содержание теоретической: Концепция управления человеческими ресурсами. Управление человеческим капиталом. Система стратегического управления персоналом. Требования к постановке кадровых процессов. Управление персоналом на основе компетенций. Система управления по целям (УПЦ) как метод повышения эффективности деятельности персонала. Стратегия развития персонала организации. Построение организационной структуры управления персоналом компании. Внутрифирменные нормативные документы и акты по управлению персоналом

Практические занятия: Влияние человеческих ресурсов на качество работы организации. Оценка человеческого капитала. Формирование стратегии управления персоналом. Планирование и формирование человеческих ресурсов. Использование компетенций: управление показателями труда, обучение и развитие, рекрутинг и отбор, управление вознаграждением. Внедрение УПЦ: основные элементы и этапы, типичные ошибки. Создание системы корпоративного университета. Разработка внутрифирменных нормативных документов и актов организации по управлению персоналом.

Задание для самостоятельной работы: Выберите любую организацию, информация о стратегии управления человеческими ресурсами которой представлена на ее официальном сайте в интернете (например, ПАО Газпром, ПАО Сбербанк, ПАО Роснефть, ПАО Ростелеком, ПАО Аэрофлот или любую другую). Проведите анализ представленного стратегического документа и опишите стратегию по следующим компонентам: цели, компоненты, показатели, оценка результативности. Ответ представьте в форме эссе, где помимо описания указанных элементов дайте собственную оценку стратегии управления человеческими ресурсами компании. Объем эссе – не более 5 страниц.

5. Организационная культура и корпоративная этика

Содержание теоретической: Понятие организационной культуры. Элементы организационной культуры. Виды организационной культуры и методы ее диагностики. Методы и инструменты управления организационной культуры. Понятие корпоративной этики. Корпоративный кодекс этики и его функции.

Практические занятия: Разработка проекта организационной культуры и ее внедрения в организации

Задание для самостоятельной работы: Решите кейс. Ответ представьте в письменном виде, объем ответа – не более 3 стр.

КЕЙС «Стенка на стенку»

УСЛОВИЕ КЕЙСА: В крупном отделе сложились две группировки, которые постоянно конкурируют между собой. В обеих есть свои лидеры с приближенными, поддерживающими их влияние. Есть и «балласт», готовый примкнуть как к «левым», так и к «правым».

Вам известно, что оба лидера – весьма профессиональны, обладают большим опытом, что бизнес-решения обоих дают отличные результаты, оба приносят компании хорошие деньги. Однако ситуация внутри коллектива накаляется, конфликт становится открытым, и это способно помешать делу.

Есть еще одно важное обстоятельство: начальник отдела (личность харизматичная – сам создал отдел, сам подбирал людей и успешно управлял ими несколько лет) собирается увольняться. Он объявил, что предпочитает не вмешиваться в развитие событий, поглядывает

на все происходящее с улыбкой – «со стороны». Для него важно сохранить добрые отношения со всеми участниками конфликта. Возможно, он планирует увести одного из лидеров вместе с его командой, что никак не устроит руководство компании.

ВОПРОСЫ: Как сохранить для компании обе команды? Как привести данный участок работы в управляемое состояние? Каким образом (кем) он может быть управляем?

6. Экономика организации. Управление финансовыми ресурсами

Содержание теоретической: Финансовый учет и анализ в информационной системе управления экономикой организации. Особенности финансового учета и анализа, его функции, методы, процедуры. Характеристика и взаимосвязь финансового и управленческого анализа.

Понятие финансовых ресурсов, их виды. Финансовое планирование и прогнозирование. Источники средств и методы финансирования организации. Методы оценки финансовых активов, доходности. Источники привлечения финансовых ресурсов в организацию. Оценка эффективности использования финансовых ресурсов организации.

Практические занятия: Ознакомление и отработка показателей и методов проведения финансового анализа организации.

Ознакомление с практическими аспектами управления финансовыми ресурсами организации (показателями и методами).

Задание для самостоятельной работы: На основании открытых данных (раздел раскрытия информации на официальных сайтах компании) определите уровень финансовой устойчивости организации (компанию выбрать самостоятельно). Результаты оформить письменно.

Опишите источники привлечения финансовых ресурсов в организацию, определите их преимущества и недостатки.

7. Психология управления. Организационное поведение.

Содержание теоретической: Психологические механизмы реализации управленческих функций. Психология субъекта управленческой деятельности. Психология группы. Психологические основы поведения субъектов деятельности организации. Внутренние и внешние аспекты психологии управления.

Практические занятия: Изучение подходов к трактовке и классификации стилей управления. Диагностика собственного стиля управления.

Задание для самостоятельной работы: Изучите классификацию методов организационной психодиагностики, предлагаемые разными авторами. Ответ оформите графически (схема или таблица – по Вашему выбору).

8. Организация связей с общественностью (продвижение организации на рынке услуг)

Содержание теоретической: PR как наука о рыночных и общественных связях. Характеристика связей с общественностью. Особенности реализации связей с общественностью в отношении разных стейкхолдеров. Планирование и программирование связей с общественностью. Оценка эффективности связей с общественностью.

Практические занятия: Проведение круглого стола на тему «Эффективность связей с общественностью в условиях тотализации медиакратии».

Задание для самостоятельной работы: Составьте перечень стейкхолдеров (заинтересованных лиц), в отношении которых организация выстраивает связи. Определите их особенности, влияющие на взаимодействие с ними.

9. Управление карьерой и формирование профессиональной компетентности

Содержание теоретической: Понятие карьеры. Управление развитием карьеры. Понятие компетентности. Виды компетентности. Формирование профессиональной компетентности.

Практические занятия: 1. Построение карьерограммы для различных должностей.
2. Разработка компетентностной модели сотрудника.

Задание для самостоятельной работы:

Разработайте цели и задачи своего профессионального развития, определите направления и возможности их достижения. Полученные результаты представьте в таблице

Цели	Задачи, направленные на достижение цели	Механизмы реализации	

10. Стрессоустойчивость руководителя

Содержание теоретической: Основы стрессологии. Психологические основания защитных механизмов и стрессовослаждающего поведения. Диагностика стрессогенов руководителя. Оценка и технологии стрессоустойчивости.

Практические занятия: Тренинг стрессовослаждающих упражнений.

Задание для самостоятельной работы: Диагностика личной стрессоустойчивости.

11. Управление конфликтами. Медиация

Содержание теоретической: Понятие конфликта и подходы к определению его роли в обществе и организации. Виды организационных конфликтов. Анализ конфликта. Профилактика и управление конфликтами. Модели поведения в конфликте.

Практические занятия: Дискуссия по ряду вопросов: Все ли конфликты в организации носят деструктивный характер? Справедливо ли выделение среди организационных конфликтов такого вида как межличностные? Чем порождаются межличностные организационные конфликты? Нужны ли конфликты руководителю? Какие необходимы качества руководителю для грамотного управления конфликтами?

Задание для самостоятельной работы:

Решите кейс. Ответ представьте письменно.

КЕЙС. Конфликты при поглощении компании

Условие кейса: Компания «Водопад» поглотила компанию «Радуга», при этом персонал объединили – 60% «Водопад» и 40% «Радуга». Начались явные межличностные конфликты между представителями объединившихся коллективов, приводящие к пробуксовке принятия и исполнения решений.

Задание: Постарайтесь ответить, какие действия должен предпринять начальник отдела персонала объединенной компании в сложившейся ситуации? Как можно было предотвратить такое развитие событий?

12. Деловые коммуникации. Культура деловой речи и эффективные коммуникационные технологии

Содержание теоретической: Место деловой речи и коммуникаций в менеджменте организации. Речевое взаимодействие, разновидности речи. Понятие коммуникации. Речевая коммуникация в деловой среде. Служебная коммуникация. Культура делового речевого общения.

Практические занятия: Тренинг публичного выступления, переговоров, совещания, делового телефонного разговора, написания делового письма (по выбору)

Задание для самостоятельной работы:

Разработайте перечень форм и видов деловой коммуникации, определите основные требования к ним, в том числе, культурные, определите правила применения. Полученные результаты представьте в таблице.

Вид деловой коммуникации	Требования	Правила применения

Модуль 2.

13. Экономика, организация и оплата труда.

Содержание теоретической: Формирование понятий «экономики», «организация и оплата труда». Понятие тарифной системы оплаты труда, её элементы. Формы и системы оплаты труда. Повременная оплата труда. Сдельная оплата труда Локальные нормативно-правовые документы по организации и оплате труда.

Практические занятия: Знакомство с различными видами нормативно-правовой документации по организации и оплате труда. Разработка локальных документов, разбор системы оплаты труда конкретной организации, особенности повременной и сдельной оплаты труда.

Задание для самостоятельной работы:

Разработайте схему уровней локальных нормативно-правового регламентирования оплаты труда сотрудников организации с обязательным разделением повременной и сдельной оплаты труда. Решение в микрогруппах, обсуждение в группе.

14. Кадровое делопроизводство

Содержание теоретической: Законодательная и нормативно-методическая регламентация организации кадрового делопроизводства. Должностной и численный состав, структура и функции кадровой службы. Организация документооборота кадровой службы.

Практические занятия: Знакомство с различными видами нормативно-правовой документации кадровой службы. Разработка Положения об отделе кадров организации.

Разбор системы документооборота и делопроизводства кадровой службы организации.

Задание для самостоятельной работы:

Работа с основной и дополнительно законодательной и нормативно-методической литературой. Подготовка реферата.

15. Основы кадровой политики планирования и кадровых операций.

Содержание теоретической: Субъекты и объекты кадровой политики. Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности. Кадровое планирование. Регламентация деятельности персонала. Развитие персонала в организации. Мотивация и стимулирование персонала. Контроль кадровых процессов. Участие персонала в управлении.

Практические занятия: Знакомство с различными видами нормативно-правовой документации планирования и кадровых операций. Разработка Программы развития персонала в организации. Разбор системы мотивации и стимулирования персонала.

Задание для самостоятельной работы:

Работа с основной и дополнительно законодательной и нормативно-методической литературой. Подготовка к практическим занятиям.

16. Регламентация, нормирование труда и аттестация персонала.

Содержание теоретической: Характеристика трудовых регламентов. Нормирование труда. Анализ уровня нормирования труда. Особенности регламентации труда работников. Процедура аттестации персонала.

Практические занятия: Знакомство с различными характеристиками трудовых регламентов. Разработка Положения об аттестации персонала.

Задание для самостоятельной работы:

Работа с основной и дополнительно законодательной и нормативно-методической литературой. Порядок разработки штатного расписания предприятия. Подготовка к практическим занятиям.

17. Рынок труда. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.

Содержание теоретической: Субъекты и объекты рынка труда. Основные этапы привлечения персонала: планирование персонала, поиск, первичный отбор, вторичный отбор,

выбор кандидата. Основные переменные планирования персонала: система, стиль, состав работников, сумма навыков, стратегия, структура. Совместные ценности организации.

Практические занятия: Знакомство с основными переменными планирования персонала. Разработка Рекомендаций по эффективному поиску и привлечению необходимого персонала в организацию. Разбор основных разделов Рекомендаций.

Задание для самостоятельной работы:

Работа с основной и дополнительно нормативно-методической литературой. Подготовка к практическим занятиям.

18. Научные методы в управлении персоналом. Мотивация, контроллинг и аудит.

Содержание теоретической: Кадровый аудит и контроллинг в управлении персоналом. Методологические аспекты аудита персонала. Социальный аудит. Теоретические основы кадрового контроллинга

Практические занятия: Знакомство с различными моделями кадрового контроллинга

Задание для самостоятельной работы:

Работа с основной и дополнительно нормативно-методической литературой. Подготовка реферата.

19. Управление проектами в сфере корпоративной социальной политики.

Содержание теоретической: Основные понятия. Интересы устойчивого социального развития. Социальная защищенность. Управление проектами. Теоретические основы управления социальными проектами.

Практические занятия: Знакомство с различными моделями социальных проектов. Разработка в упрощенном виде варианта социального проекта.

Задание для самостоятельной работы:

Работа с основной и дополнительно методической литературой. Подготовка к практическим занятиям.

20. Информационное обеспечение кадровых процессов.

Содержание теоретической: Характеристика ресурсов информационного обеспечения. Анализ уровня информационного обеспечения кадровых процессов. Особенности новых компьютерных программ информационного обеспечения кадровых процессов. Программа 1С – Предприятие.

Практические занятия: Знакомство с программой 1С Предприятие, раздел обеспечение кадровых процессов.

Задание для самостоятельной работы:

Подготовка к практическим занятиям.

21. Коучинг в развитии персонала. Основы тренинга.

Содержание теоретической: Методы обучения и профессионального развития персонала с использованием технологий коучинга. Изучение инструментов коучинга. Организационные аспекты обучения персонала.

Практические занятия: Знакомство с технологиями коучинга: модель РОСТ, технология Goach-2.

Задание для самостоятельной работы:

Подготовка к практическим занятиям.

6. Методические рекомендации по освоению программы

1 Методические рекомендации по написанию эссе

Эссе предназначены для оценки овладения слушателями как общекультурными, так профессиональными компетенциями:

Общекультурные компетенции:

ОК-1 – способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу, способность совершенствоваться и развивать свой общекультурный уровень.

Профессиональные компетенции:

ПК-8 – способность к анализу и проектированию межличностных и организационных коммуникаций.

1. Эссе слушателя как форма промежуточного контроля знаний - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем. Кроме этого «зачет» по эссе является основанием для допуска студента к сдаче экзамена по дисциплине «Теория организации».

Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Написание эссе позволит закрепить пройденный материал, научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Структура эссе:

1. Титульный лист (заполняется по единой форме, см. приложение 1);
2. Введение - суть и обоснование выбора темы.

При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я

раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?».

3. Основная часть - теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса.

Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу.

Хорошо проверенный (и для большинства — совершенно необходимый) способ построения любого эссе - использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать (и ответить на вопрос, хорош ли замысел).

4. Заключение - обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части.

5. Список литературы.

Объем работы 3-5 страницы текста формата А4 (не считая титульного листа и списка литературы). Шрифт - Times New Roman 14, интервал -1,5.

2 Методические рекомендации по написанию реферата.

Примерные темы рефератов по модулю «Управление проектами»

1. Современные подходы к управлению проектами
2. Методы разработки проектов
3. Особенности проектного управления в организации
4. Технологии управления проектами
5. Качества проектного менеджера
6. Формирование и развитие команды проекта
7. Оценка эффективности реализации проектов
8. Разработка проекта услуги (по выбору студента)
9. Функционирование организации на основе проектного подхода
10. Психологические особенности проектного менеджмента
11. Риски проектов
12. Ресурсное обеспечение проекта
13. Информационные системы управления проектами
14. Анализ зарубежного опыта управления проектами
15. Анализ российского опыта управления проектами
16. Сценарный метод управления проектами
17. Офис управления проектами
18. Анализ управления проектами в организации (по выбору студента)
19. - Современные технологии социальной работы с детьми
20. Условия перехода деятельности организации на проектный подход.

Требования к реферату

1. Представляемая работа должна иметь:

- титульный лист с обязательным указанием названия работы, фамилии, имени и отчества автора, название учреждения, в котором работает автор и в котором выполнена работа, год выполнения работы (см. Образец титульного листа);
- оглавление работы (с указанием страниц);

- основное содержание работы;
- список использованной литературы.

2. Структура содержания работы должна включать следующие разделы:

Введение, где должна быть обоснована актуальность работы, четко сформулированы её цель и задачи.

Основная часть, включающая два раздела:

- 1) теоретико-методологические основы исследуемой проблемы
- 2) эмпирический анализ проблемы и формулирование рекомендаций

Заключение, содержащее выводы по проведенному исследованию

Список использованной литературы, в который включаются только те источники, на которые автор ссылается в тексте работы (см. Образец оформления списка литературы).

3. Общий объем курсовой работы (вместе с титульным листом, оглавлением, описанием работы и приложениями) не должен превышать 20 страниц.

4. Текст работы должен быть набран на компьютере (формат листа А-4, поля – все по 2 см, отступ первой строки 1,25, выравнивание текста по ширине страницы, заголовков по середине страницы, шрифт Times New Roman, размер шрифта 14, междустрочный интервал 1,5). Работа должна быть аккуратно оформлена, страницы пронумерованы.

3. Методические рекомендации по проведению групповых и индивидуальных консультаций

Консультации направлены на реализацию индивидуальных маршрутов учащихся и предполагают удовлетворение их образовательных потребностей в получении дополнительной квалифицированной и экспертной поддержки своего образования.

Консультации могут проводиться в очной и дистанционной форме.

7. Учебно-методическое обеспечение программы

а) основная литература:

1. Басовский, Л.Е. Менеджмент [Текст]: Учеб. пособие / Л.Е. Басовский. — М.: ИНФРА-М, 2012. — 216 с.
2. Бычин В.Б., Малинин С.В., Шубенкова Е.В. Организация и нормирование труда: Учебник - М.: Экзамен, 2009.
3. Веснин В.Р. Менеджмент [Текст]: учебник / В. Р. Веснин - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Проспект, 2012. - 613 с.
4. Практический менеджмент [Текст]: учеб. пособие. / под общ. ред. Э. М. Короткова - М.: ИНФРА-М, 2012. - 330 с. + CD-R: ил.

б) дополнительная литература

5. Баринов В. А. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособие. / В. А. Баринов, В. Л. Харченко - М.: ИНФРА-М, 2012. - 237 с.
6. Инновационный менеджмент и экономика организаций (предприятий) [Текст]: практикум. / под ред. Б. Н. Чернышева, Т. Г. Попадюк - М.: ИНФРА-М ; Вузовский учебник, 2012. - 240 с.
7. Резник С. Д. Персональный менеджмент [Текст]: учебник. / С. Д. Резник, В. В. Бондаренко, Ф. Е. Удалов - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2021. - 559 с.
8. Соколова О. Н. Инновационный менеджмент [Текст]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" и направлению "Менеджмент". / О. Н. Соколова - М.: Кнорус, 2012. - 195 с.

9. Социальный менеджмент [Текст]: учебно-методическое пособие. / сост. О. А. Коряковцева, М. А. Зайцева, Т. И. Тарабарина, А. В. Давыдов, ЯГПУ им. К. Д. Ушинского - Ярославль: РИО ЯГПУ, 2017. - 103 с.

10. Шеремет А. Д. Финансы предприятий: менеджмент и анализ [Текст]: учеб. пособие. / А. Д. Шеремет, А. Ф. Ионова - 2-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2020. - 479 с.

11. Управление персоналом: Словарь-справочник /Под научной редакцией В.К.Потемкина, Г.К.Копейкина.-СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2016.

8. Организационно-педагогические условия реализации программы

8.1 Кадровые условия

Для обеспечения качества обучения обучающихся и обеспечения достижения цели дополнительной профессиональной программы к учебному процессу привлекаются высококвалифицированные практические работники по профилю изучаемых тем. Руководитель программы доктор политических наук Коряковцева Ольга Алексеевна имеет большой опыт управленческой деятельности, в том числе в образовательных организациях.

8.2. Материально-технические условия реализации программы

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Лекционная аудитория 514	Лекции	Мультимедийное оборудование, компьютер, экран
Ресурсный центр Института РКП – аудитория 512	Электронная образовательная среда	8 персональных компьютеров с выходом в Интернет

9. Формы аттестации

Промежуточная аттестация проводится с использованием тестов по модулю и посредством проверки результатов самостоятельной работы. Итоговая аттестация проводится посредством итогового междисциплинарного экзамена

Оценочные материалы для аттестации

9.1 Оценочные материалы предназначены для определения уровня овладения слушателями как общекультурными, так профессиональными компетенциями:

Общекультурные компетенции:

ОК-1 – способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу, способность совершенствовать и развивать свой общекультурный уровень;

ОК-2 – готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.

Профессиональные компетенции:

ПК-8 – способность к анализу и проектированию межличностных и организационных коммуникаций.

ПК-15 – готовность организовывать командную работу для решения задач развития организации;

ПК-16 – готовность индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией.

Примерный тест (ОК-1; ОК-2; ПК-8; ПК-15; ПК-16)

1. Какой принцип означает, что контроль деятельности подчиненных должен охватывать не только профессиональные, но и психологические, моральные и т.д. качества.

1. «всесторонность»
2. «универсальность»
3. «уникальность»
4. «безграничность»

2. В соответствии с какой теорией группы потребностей возникают в иерархической последовательности и изображаются в виде «пятиуровневой пирамиды Маслоу».

- 1.ERG
- 2.иерархии потребностей
- 3.приобретенных потребностей
- 4.ожиданий

3. Развернутый план производства и реализации продукции называется ...

1. производственной мощностью
2. цепочкой создания продукции
3. производственной программой
4. кассовым бюджетом

4. Основой рациональной организации производства и управления на предприятиях являются: (выбрать два варианта ответа)

1. разделение
2. комбинирование
3. кооперация
4. централизация

5. К представителям школы научного управления не относится ...

1. Г. Л. Ганнт
2. Г. Эмерсон
3. Ф. Гилбрет
4. А. Файоль

Обоснуйте выбранный вариант ответа:

6. В менеджменте прямое воздействие на персонал осуществляется через ... (выберете два варианта ответа):

1. потребности
2. стимулы
3. распоряжения

4. задания

7. В условиях дивизиональной организационной структуры управления могут проявляться такие ее недостатки, как(выберете два варианта ответа):

- 1.избыток согласования
- 2.дублирование решений
- 3.превышение норм управляемости
- 4.неустойчивость к воздействию среды

Опишите суть дивизиональной структуры управления:

8. В соответствии с поведенческой теорией К. Левина, руководитель, который раскрывает суть проблемы, дает указания, оценивает предложения, принимает решения, является ...

1. демократом
2. автократом
3. либералом
4. бюрократом

9. В менеджменте к источникам личностной основы власти можно отнести ...

1. власть связей
2. власть примера
3. принуждение
4. вознаграждение

В чем смысл остальных источников власти:

10. Формулирование идеи как этап коммуникационного процесса включает ...

1. отбор информации для кодирования
2. создание сообщения
3. кодирование информации
4. выбор канала связи

11. В основе административных (организационно-распорядительных) методов управления лежит ...

1. стимулирование
2. воспитание
3. поощрение
4. принуждение

12. Ценность информации может рассматриваться с двух позиций...(выберете два варианта ответа):

1. ценность для получателя по отношению к будущей прибыльности
2. ценность с точки зрения понесенных затрат
3. обеспечение защиты организации от всех реальных угроз
4. ограничение доступа к архивам

Опишите роль информации в менеджменте:

13. Внедрение технологии «единого окна» должно позволить организации О обслужить большее количество клиентов за меньшее время. Контроль за ходом исполнения и оценку результатов данного управленческого решения в организации О можно разделить на следующие последовательные операции (расставьте последовательность этапов, присвоением тому или иному варианту соответствующую цифру 1,2,3,4):

- установлено, что в условиях новой технологии деятельности на обслуживание одного клиента должно уходить в среднем 15 минут
- производятся замеры количества обслуженных клиентов за 8 часовой рабочий день
- производится сверка фактического усредненного времени обслуживания 1 клиента и нормативного
- определяются отклонения, их вероятные причины и возможности корректировок

14. Конкретность как требование к управленческому решению подразумевает ...

1. четкую проработку целей, методов, способов реализации, временных и пространственных характеристик
2. необходимость учета комплекса внешних и внутренних факторов
3. соответствие решения потребностям и задачам управления в организации
4. соблюдение действующего законодательства и предела полномочий принимающим решение

15. Вопросами рационализации труда рабочих, изучением физических движений в производственном процессе и исследованием возможностей увеличения выпуска продукции за счет роста производительности труда занимался ...

1. Э. Мейо
2. Ф. Гилбрет
3. А. Маслоу
4. М. Вебер

Опишите теорию управления М.Вебера:

16. Современная система управления качеством основывается на восьми принципах, одним из которых является ...

1. ориентация организации на потребителя
2. минимизация издержек
3. автократия
4. ситуационный подход к управлению

17. Выдача руководителем отдела подчиненному специалисту отдела задания в менеджменте называется термином ...

1. «обратная связь»
2. «прямая связь»
3. «горизонтальная связь»
4. «технология»

18. Если руководитель практически не вмешивается в деятельность коллектива, а работникам предоставлена полная самостоятельность, то, в соответствии с поведенческой теорией К. Левина, какой стиль он использует:

1. автократический
2. авторитарный

3. либеральный
4. демократический

19. В менеджменте информация, закодированная с помощью символов в коммуникационном процессе, называется ...

1. шифром
2. посланием
3. каналом связи
4. сообщением

Опишите коммуникационный процесс:

20. Какие методы менеджмента регулируют систему идеологических и этических отношений?

1. социально-психологические
2. экономические
3. социально-экономические
4. организационно-распорядительные

21. В системе управления контроль выполняет корректирующую функцию, заключающуюся в том, что на основе полученных результатов состояние и поведение объекта изменяются таким образом, чтобы обеспечивалась ...

1. обратная связь с субъектом управления
2. обработка информации о состоянии объекта
3. устойчивость его функционирования
4. прогностическая функция управления

22. При каком стиле управления работники активно участвуют в принятии решений и не связаны жесткой регламентацией при выполнении заданий?

1. демократическом
2. авторитарном
3. либеральном
4. новаторском

23. Коммуникации, которые определяются организационной структурой предприятия, а также взаимосвязью уровней управления и функциональных подразделений, называются ...

1. неформальными
2. формальными
3. вертикальными
4. горизонтальными

24. Руководитель ни в коем случае не должен делегировать ... (выберите два варианта ответа):

1. установление целей
2. контроль результатов
3. частные вопросы
4. специализированную деятельность

Опишите процедуру делегирования полномочий:

25. При непосредственной форме общения используются два вида коммуникаций ... (выберите два ответа):

1. вербальные
2. невербальные
3. формальные
4. неформальные

26. В менеджменте последовательность действий, из которых формируется воздействие субъекта управления на объект управления, называется ?

1. процессом
2. функцией
3. методом
4. инструментом

27. К представителям бихевиориального подхода в менеджменте относится ...

1. Л. Урвик
2. Д. Макгрегор
3. А. Файоль
4. Г. Эмерсон

28. Метод изучения времени и движений в рамках школы научного управления был предложен ...

1. Г. Ганнтом
2. Ф. Гилбертом
3. Ф. Тейлором
4. Г. Фордом

29. Подчиненность главной цели как требование к управленческому решению подразумевает ...

согласование решения с решениями вышестоящего уровня управления и ранее принятыми решениями

1. необходимость учета комплекса внешних и внутренних факторов
2. соблюдение действующего законодательства и предела полномочий принимающим решение
3. соответствие решения потребностям и задачам управления в организации

30. Установите правильную последовательность действий на стадии принятия управленческого решения.

- разработка вариантов альтернативных решений
- отбор критериев выбора оптимального решения
- оценка альтернативных решений на основе многовариантных расчетов
- выбор наилучшего решения

9.2 Вопросы к итоговому междисциплинарному экзамену

Итоговый междисциплинарный экзамен проверяет освоение всех означенных в программе компетенций:

Общекультурные компетенции:

ОК-1 – способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу, способность совершенствовать и развивать свой общекультурный уровень;

ОК-2 – готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.

Профессиональные компетенции:

ПК-8 – способность к анализу и проектированию межличностных и организационных коммуникаций.

ПК-15 – готовность организовывать командную работу для решения задач развития организации;

ПК-16 – готовность индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организациями.

1. Методологические основы менеджмента.
2. Функции менеджмента
3. Коммуникации в менеджменте.
4. Лидерство и стили менеджмента.
5. Эффективность менеджмента.
6. Управление инновациями, их разработка и внедрение.
7. Организация как система и основной объект менеджмента
8. Законы, закономерности и принципы функционирования организации
9. Организационная структура: понятие, виды, принципы построения
10. Финансовый учет и анализ в системе менеджмента организации
11. Финансовые ресурсы организации и подходы к управлению ими.
12. Финансирование организации и источники привлечения финансовых ресурсов.
13. Экономика образования: основные понятия
14. Рынок образовательных услуг
15. Ресурсное обеспечение деятельности образовательных организаций
16. Качество образовательных услуг и эффективность образования.
17. Психологические аспекты функционирования системы управления.
18. Психология субъекта менеджмента.
19. Сущность, цели, задачи, методы маркетинга
20. Маркетинговое исследование
21. Комплекс маркетинга и продвижение на рынке
22. Стратегический менеджмент как парадигма развития современных организаций
23. Стратегический анализ
24. Разработка, реализация и оценка стратегии
25. Управление проектами: основные понятия, система.
26. Разработка, реализация и оценка эффективности проектов
27. Система управления человеческими ресурсами организации
28. Подходы к управлению человеческими ресурсами
29. Кадровые процессы
30. Нормативно-правовое обеспечение управления человеческими ресурсами
31. Разработка и принятие управленческих решений
32. Организация инновационной и исследовательской деятельности в организации
33. Нормативно-правовое обеспечение деятельности организаций
34. Стрессоустойчивость руководителя
35. Управление организационными конфликтами: понятие и методы
36. Управление качеством образовательных услуг.

37. Управление и социально-психологическое сопровождение реализации новых образовательных стандартов.

38. Связи с общественностью и их место в продвижении организации на рынке услуг

39. Культура деловой речи

40. Эффективные деловые коммуникации: понятие, формы, результаты.

41. Управление карьерой

42. Компетентностный подход в профессиональном развитии

43. Организационная культуры и управлению ею

44. Корпоративная этика.

Критерии оценки итогового междисциплинарного экзамена

Оценка	Показатели сформированности компетенций в перечне знаний, умений, опыта выпускник
Неудовлетворительно	Слушатель не дает ответы на поставленные вопросы
удовлетворительно	Слушатель обладает общим представлением о знаниях, умениях, навыках выполнения организационно-управленческой деятельности. Он имеет знания о подходах, функциях, методах управления, но они поверхностные и не полные, умения и навыки в целом не сформированы, он обладает только отдельными операциями, действиями. При применении организационно-управленческих знаний в конкретных, практических ситуациях испытывает большие трудности, эти действия часто неправильные.
хорошо	Слушатель обладает определенными организационно-управленческими знаниями, умениями, навыками в области основ организации управленческой деятельности. При этом организационно-управленческие знания на хорошем уровне, он знает многое, но не все знания достаточно прочные. При применении организационно-управленческих знаний в конкретных, практических ситуациях он испытывает некоторые затруднения. Он способен правильно выполнять управленческие функции, принимать, подготавливать эффективные управленческие решения, эффективно организовывать групповую работу, разрабатывать и реализовывать стратегии только с помощью преподавателя или наставника. Владеет навыками качественно-количественного анализа процессов, явлений, ситуаций, отношений.
отлично	Слушатель обладает необходимыми организационно-управленческими знаниями, умениями, навыками в области функций управления, групповой работы, управленческих решений, стратегии организации для осуществления качественной деятельности. Эти знания прочные, полные, системные. При применении организационно-управленческих знаний в конкретных, практических ситуациях он не испытывает особых затруднений, умения и навыки он применяет осмысленно и самостоятельно. Его действия по осуществлению организационно-управленческой деятельности в целом правильные.

АННОТАЦИЯ

Дополнительная профессиональная образовательная программа «Управление персоналом» (далее - Программа) разработана в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», Приказа Минтруда России от 06.10.2015 № 691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», Приказа Минтруда России от 06.05.2015 № 276н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией», а также других нормативных правовых актов.

Содержание программы представлено пояснительной запиской, учебным планом, календарным учебным графиком, рабочей программой, планируемыми результатами освоения программы, организационно-педагогическими условиями реализации программы, учебно-методическими материалами, обеспечивающими реализацию программы.

Цель обучения: реализация программы обучения (профессиональной переподготовки) направлена на совершенствование и (или) овладение слушателями курсов новыми компетенциями, необходимыми для организации процесса эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации. В ходе реализации данной дополнительной профессиональной образовательной программы, предусматривается изучение слушателями:

- основных понятий формирования системы персонала на предприятии;
- основ управления организационным поведением людей и процессами;
- нормативно-правовых основ управления персоналом;
- экономики и организации труда;
- основ материального и нематериального обеспечения трудовых отношений;
- основ бухгалтерского и управленческого учета персонала.

Категории обучаемых: программа курсов предназначена для менеджеров или будущих менеджеров высшего, среднего и низшего звеньев.

Продолжительность обучения: 600 академических часов. 1 академический час равен 45 минутам.

Форма обучения: без отрыва от работы, с отрывом от работы, с частичным отрывом от работы.

Режим занятий: 6-8 академических часов в день. Также возможно обучение по индивидуальному учебному плану (графику обучения) в пределах осваиваемой дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки.

Преподавание модуля предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции и практические работы, самостоятельная работа студентов, консультации. Результатом освоения модуля программы является проявление полученных знаний при выполнении теста на итоговом контроле.

2. Планируемые результаты обучения по программе

Освоение указанных компетенций позволит выпускникам выполнять трудовые функции по планированию, организации и контролю деятельности организации с учетом экономических, финансовых и социально-психологических аспектов.

В результат освоения программы выпускники будут:

Знать:

- гражданско-правовые основы функционирования организаций в Российской Федерации (ОК-1);
- функции менеджмента организации, особенности их реализации при управлении организацией (ПК-8);
- подходы к построению организационных структур, систем мотивации и контроля в организации (ПК-16);
- основные формы, методы и инструменты управления человеческими ресурсам (ПК-16);
- способы активизации личностных ресурсов работников и их реализации при достижении организационных целей (ПК-8);
- базовые категории инновационного менеджмента (ОК-2).

Уметь:

- планировать кадровую работу и осуществлять маркетинг персонала;
- разрабатывать стратегию развития персонала, системы мотивации и стимулирования труда в организации;
- применять законы и иные нормативно-правовые акты для решения правовых вопросов трудовых отношений;
- анализировать рынок труда, прогнозировать и определять потребности в персонале;
- оценивать экономическую и социальную эффективность управления персоналом и затраты на персонал;
- анализировать кадровый потенциал организации и отдельного работника с целью их рационального использования, социальные процессы и отношения в организации;
- использовать современные автоматизированные информационные технологии в кадровом деле;
- создавать и внедрять планы социального развития организации;
- формировать трудовой коллектив, регулировать групповые и межличностные отношения;
- управлять этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами;
- применять передовые методы управления персоналом;
- участвовать в разработке и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом, в том числе в кризисных ситуациях;
- участвовать в процессах планирования и оптимизации структуры персонала;

Владеть:

- навыками стратегического анализа (ОК-1);
- способностью реализовывать проекты, внедрять инновации, проводить изменения, оценивать их результативность (ПК-15);
- методами анализа и прогнозирования поведения персонала, построения системы развития человеческими ресурсами, методами мотивации работников (ПК-8);
- способностью оценивать воздействие внешней среды организации, включая государственную образовательную политику и социально-экономическое положение, на функционирование и развитие организации (ОК-1);
- методами моделирования производственных и управленческих процессов (ПК-16);
- подходами и методами анализа управленческих ситуаций, количественного и качественного анализа информации в целях принятия качественных управленческих решения (ПК-16).