

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова**

Кафедра социальных технологий

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета социально-политических наук  
Т.С. Аكوпова



«20» мая 2025 г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**«Управление персоналом организаций социальной сферы»**

Направление подготовки  
39.04.02 Социальная работа

Направленность (профиль)  
«Управление в социальной работе»

Форма обучения  
очная

Программа одобрена  
на заседании кафедры социальных технологий  
от «22» апреля 2025 года, протокол № 8

Программа одобрена НМК  
факультета социально-политических наук  
протокол № 5 от «29» апреля 2025 г.

Ярославль

### 1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Управление персоналом организаций социальной сферы» является формирование у студентов представлений об основных классических и современных теориях управления в социальной работе, а также методов управления, используемых в практике социальной работы как профессиональной деятельности.

Для достижения поставленной цели предусматривается решение следующих задач:

- изучение теоретических основ управления;
- понимание и умение использовать известные стили руководства в соответствующей ситуации, методы разрешения конфликтов;
- применение полученных знаний и навыков при разработке проектов.

### 2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Изучение данной дисциплины предполагает использование магистрантами знаний, умений и навыков, полученных в ходе изучения курсов «Правовое обеспечение деятельности организаций социального обслуживания», «Экономика социальной работы и управление ресурсами организаций социального обслуживания», «Краудсорсинг и фандрайзинг в социальной работе», и является необходимым для изучения дисциплин «Основы маркетинга и PR в социальной работе», «Управление имиджем организации социального обслуживания».

### 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОП магистратуры

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих элементов компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ОП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Формируемая компетенция (код и формулировка)	Индикатор достижения компетенции (код и формулировка)	Перечень планируемых результатов обучения
<b>Профессиональные компетенции</b>		
ПК-4 Осуществляет управление ресурсами организации социального обслуживания	И-ПК 4.1 Осуществляет планирование и организацию работы с персоналом организации социального обслуживания	<b>Знает:</b> -Технологии управления персоналом организации; -Методы мотивации труда; -Этические основы делового общения; <b>Умеет:</b> -Обеспечивать необходимое сочетание экономических и административных методов руководства, единоначалия и коллегиальности в обсуждении и решении вопросов деятельности организации; <b>Владеть:</b> -соблюдение профессионально-этических требований к деятельности руководителя организации; - по обеспечению организации квалифицированными кадрами,

		рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта, повышению квалификации, карьерному росту и контролю состояния их здоровья
--	--	--

#### 4. Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 акад. часа.

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)					Формы текущего контроля успеваемости
			Контактная работа				самостоятельная работа	Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			лекции	практические	консультации	Аттестационные испытания		
1	Сущность управления персоналом. Цели и задачи управления персоналом	3	1	3	1		8	
2	Парадигмы управления персоналом в современных организациях.	3	1	3			8	
3	Особенности управления персоналом и кадровой политики в организациях социальной сферы.	3	2	4	1		9	Задание 1
4	Методы управления персоналом в организациях социальной	3	2	3			9	

	сферы							
5	Управление персоналом как система. Стратегия и тактика управления персоналом.	3	1	3	1		9	Реферативная работа
6	Основы деловой коммуникации	3	2	3	1		9	Практические задания
7	Отбор, найм и адаптация персонала. Высвобождение персонала.	3	2	4	1		9	Задание 2
8	Развитие персонала в организациях социальной сферы	3	2	3	1		9	Задание 3
9	Мотивация персонала в организациях социальной сферы	3	2	3	1		9	
10	Оценка персонала в организациях социальной сферы	3	1	3	1		9	
	Промежуточная аттестация	3			2	0,5	33,5	экзамен
	<b>ВСЕГО</b>		<b>16</b>	<b>32</b>	<b>8</b>	<b>0,5</b>	<b>88</b>	

#### Содержание разделов дисциплины:

##### **Тема 1. «Сущность управления персоналом. Цели и задачи управления персоналом»**

Предмет, цель и содержание курса «Управление персоналом». Персонал, как объект изучения. Цели и задачи управления персоналом. Концепции и теории управления персоналом. 5. Принципы и методы управления персоналом.

##### **Тема 2. «Парадигмы управления персоналом в современных организациях».**

Современные концепции управления персоналом. Персонал организации

##### **Тема 3. «Особенности управления персоналом и кадровой политики в организациях социальной сферы»**

Кадровая политика. Цель и задачи кадровой политики. Типы кадровой политики.

Направления кадровой политики.

##### **Тема 4. «Методы управления персоналом в организациях социальной сферы»**

Классификация методов управления персоналом. Экономические методы. Административные методы. Социально-психологические методы.

## **Тема 5 «Управление персоналом как система. Стратегия и тактика управления персоналом»**

Факторы, оказывающие влияние на формирование кадровой стратегии организации.

Эффективность кадровой стратегии.

## **Тема 6 «Основы деловой коммуникации»**

Понятие коммуникации, его соотношение с понятием общения. Социальные основы деловых коммуникаций. Деловые коммуникации и их особенности. Виды и формы деловых коммуникаций. Структура деловой коммуникации. Коммуникативный шум или барьеры коммуникации. Формы деловых коммуникаций. Этические нормы деловой коммуникации.

## **Тема 7 «Отбор, найм и адаптация персонала. Высвобождение персонала»**

Критерии отбора персонала. Условия найма персонала. Трудовая адаптация персонала. Технологии высвобождения персонала.

**Тема 8 «Развитие персонала в организациях социальной сферы»** Развитие, образование, обучение персонала. Виды обучения персонала. Формы, методы и средства обучения персонала. Процесс обучения персонала

## **Тема 9 «Мотивация персонала в организациях социальной сферы»**

Виды мотивации. Теории мотивации

## **Тема 10 «Оценка персонала в организациях социальной сферы»**

Цели оценки персонала. Технологии оценки персонала. Компоненты оценки персонала. Режимы оценки персонала.

## **5. Образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии:

**Вводная лекция** – дает первое целостное представление о дисциплине и ориентирует студента в системе изучения данной дисциплины. Студенты знакомятся с назначением и задачами курса, его ролью и местом в системе учебных дисциплин и в системе подготовки в целом. Дается краткий обзор курса, история развития науки и практики, достижения в этой сфере, имена известных ученых, излагаются перспективные направления исследований. На этой лекции высказываются методические и организационные особенности работы в рамках данной дисциплины, а также дается анализ рекомендуемой учебно-методической литературы.

**Академическая лекция** (или лекция общего курса) – последовательное изложение материала, осуществляемое преимущественно в виде монолога преподавателя. Требования к академической лекции: современный научный уровень и насыщенная информативность, убедительная аргументация, доступная и понятная речь, четкая структура и логика, наличие ярких примеров, научных доказательств, обоснований, фактов.

**Семинарское занятие** предназначено для углубленного изучения предмета, овладение методологией, применительно к особенностям изучаемой отрасли. На семинарах студенты закрепляют знания, полученные на лекциях или из книг, в процессе их обсуждения. Подготовка к занятиям, выступление с сообщениями расширяют знания студентов по курсу.

**Реферативная работа** - это творческая работа, написанная на основе нескольких научных и литературных источников. Она предполагает сопоставление данных разных источников и на основе этого выработку собственной точки зрения на проблему. Главной целью реферативной работы является представление максимально полной информации по избранной теме, при этом автор должен выработать и представить собственную точку зрения на проблему.

**Задание** - содержит в себе некоторое требование: ответить на вопрос, выполнить

упражнение, доказать или опровергнуть что-то и т.п. Данная форма проверки знаний используется для понимания и усвоения пройденного материала.

**Практические задания** – задания, в ходе которых происходит глубокое усвоения полученных знаний и умений.

#### **6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются: для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине: - программы Microsoft Office.

#### **7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

- справочно-правовая система «Консультант Плюс»;

Для поиска учебной литературы:

- электронные каталоги Научной библиотеки ЯрГУ им. П.Г. Демидова ([http://www.lib.uni-yar.ac.ru/opac/bk\\_one\\_find.php](http://www.lib.uni-yar.ac.ru/opac/bk_one_find.php))

- личный кабинет в Научной библиотеке ЯрГУ ([http://www.lib.uni-yar.ac.ru/opac/bk\\_login.php](http://www.lib.uni-yar.ac.ru/opac/bk_login.php))

- Электронная библиотека учебных материалов ЯрГУ ([http://www.lib.uni-yar.ac.ru/opac/bk\\_one\\_find.php](http://www.lib.uni-yar.ac.ru/opac/bk_one_find.php))

- Электронная картотека «Книгообеспеченность»

([http://www.lib.uni-yar.ac.ru/opac/bk\\_bookreq\\_find.php](http://www.lib.uni-yar.ac.ru/opac/bk_bookreq_find.php))

- Автоматизированная библиотечная информационная система "БУКИ-NEXT" (АБИС "Буки-Next")

#### **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

##### **а) основная литература**

1. Управление персоналом в социальной работе : учебник для вузов / под редакцией М. В. Воронцовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13772-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567657>.

##### **б) дополнительная литература**

1. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559881>
2. Коноваленко, М. Ю. Психология управления персоналом : учебник для вузов / М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 369 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01091-6. — Текст :

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510923>

3. *Кларин, М. В.* Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513452>

4. *Пугачев, В. П.* Управление персоналом организации: практикум : учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08906-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493785>

#### **в) ресурсы сети «Интернет»**

1. Научная библиотека ЯрГУ - <http://www.lib.uni-yar.ac.ru>;
2. Научная электронная библиотека «eLIBRARY.ru» - <http://elibrary.ru>;
3. Профессиональные полнотекстовые базы данных [http://www.lib.uni-yar.ac.ru/content/resource/net\\_res.php](http://www.lib.uni-yar.ac.ru/content/resource/net_res.php)

#### **9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа;
- учебные аудитории для проведения практических занятий (семинаров);
- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций;
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания технических средств обучения.

Специальные помещения укомплектованы средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде ЯрГУ.

Составитель:

доцент кафедры социальных технологий, к. п. н. А.В. Кошелева

**Приложение №1 к рабочей программе дисциплины  
«Управление персоналом организаций социальной сферы»**

**Фонд оценочных средств  
для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов  
по дисциплине**

**1. Типовые контрольные задания или иные материалы,  
необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности,  
характеризующих этапы формирования компетенций**

**1.1 Контрольные задания и иные материалы,  
используемые в процессе текущей аттестации**

**Задание 1** (*позволяет оценить сформированности компонентов профессиональной компетенции ПК- 4, индикатор И-ПК-4.1.*)

Приведите примеры и опишите основные характеристики кадровой политики различных организаций (открытая и закрытая кадровые политики) - минимум 2 организации.

**Задание 2** (*позволяет оценить сформированности компонентов профессиональной компетенции ПК- 4, индикатор И-ПК-4.1.*)

Самостоятельно найти описания процессов отбора и набора кадров в организациях, относящихся к разным отраслям экономики РФ (примеры источников:

- <http://expert.ru/>;
- <http://www.rbc.ru/newspaper>;
- [https://tvzvezda.ru/news/vstrane\\_i\\_mire/economics/](https://tvzvezda.ru/news/vstrane_i_mire/economics/);
- <http://www.shern.ru/recruting/rabotodatelyam-i-rabotnikam-o-nayme-itrudoustroystve-sekretyi-obeih-storon>;
- <https://www.kommersant.ru/rubric/4>).

Критерии оценивания заданий:

Оценка «отлично» выставляется, если студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета.

Оценка «хорошо», если студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов.

Оценка «удовлетворительно», если студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов, плохо знает текст произведения, допускает искажение фактов.

Оценка «неудовлетворительно», если студент допустил число ошибок и недочетов превосходящее норму, при которой может быть выставлена оценка «3», или если правильно выполнил менее половины работы.

**Практические задания по теме 2:** (*позволяет оценить сформированности компонентов профессиональной компетенции ПК- 4, индикатор И-ПК-4.1.*)

Задание 1:Приведите примеры из личного опыта правильного и неправильного использования «Ты»- и «Вы» - общения в деловой коммуникации.

Задание 2: Какие формулы речевого этикета вы используете, чтобы обратиться:

- 1) к пожилому человеку, чтобы узнать, который час;
- 2) секретарю директора, чтобы узнать решение по вашему заявлению;
- 3) милиционеру, чтобы узнать, как проехать на выставке

Задание 3: составьте текст – выступление перед сотрудниками организации по следующей тематике:

1. Поздравление с праздником;
2. Рабочее совещание;
3. Презентация планов развития организации;
4. Представление новых сотрудников коллективу.

Критерии оценки:

- Содержание ответа соответствует заданному вопросу
- Полнота и развернутость ответа
- Четкость и точность формулировок при ответе на вопрос
- Речевая грамотность
- Содержание ответов при фронтальном опросе оценивается шкале «зачтено-незачтено»:

«Зачтено»- ответ точный, полный, содержательный, стилистически грамотный, соответствует поставленному вопросу;

«Незачтено» - ответ на вопрос отсутствует, либо его содержание не раскрывает поставленного вопроса;

**Темы рефератов по курсу «Управление персоналом в организациях социальной сферы»** *(позволяет оценить сформированности компонентов профессиональной компетенции ПК- 4, индикатор И-ПК-4.1.)*

1. Эволюция концепций управления персоналом.
2. Классификация персонала как инструмент управления в организации.
3. Принципы и закономерности управления персоналом.
4. Модель компетенций сотрудника и стратегические цели компании.
5. Кадровые стратегии.
6. Кадровая политика в социальной сфере.
7. Роботизация в системе управления персоналом.
8. Диаграмма разброса как метод планирования персонала.
9. Оценка сбалансированности вакансии.
10. «Фотография рабочего дня» как метод анализа деятельности персонала.
11. Особенности планирования персонала в организациях социальной сферы.
12. Методы адаптации персонала.
13. Диагностика профессиональной адаптации персонала.
14. Диагностика социально-психологической адаптации персонала.
15. Показатели эффективности адаптации персонала.
16. Гибкие формы организации труда персонала: фриланс и дистанционная занятость.
17. Концепция гибкой фирмы.
18. Изучение мотивационного профиля личности.

19. Управление творчеством персонала.
20. Управление лояльностью сотрудников
21. Индикаторы и способы оценки вовлеченности персонала.
22. Безбюджетные методы стимулирования труда персонала.
23. Механизмы координации работы сотрудников по Г. Минцбергу и Б.З. Мильнеру.
24. Управление трудовой и производственной дисциплиной.
25. Мотивация труда в социальной сфере.
26. Концепция обучающейся организации П. Сенге.
27. Обучение кадрового резерва.
28. Неформальное обучения персонала.
29. Модель обучения «70:20:10».
30. Дистанционное обучение персонала.
31. Методы обучения на рабочем месте.
32. Определение потребности в обучении персонала.
33. Концепция непрерывного образования в системе управления персоналом.
34. Управление кадровым резервом: понятие, источники и принципы формирования, этапы работы, оценка качества работы с кадровым резервом.
35. Специфика управления карьерой женщин.
36. Специфика управления карьерой молодых специалистов.
37. Управление личной карьерой.
38. Оценка эффективности управления карьерой.
39. Особенности HR-менеджмента в условиях неформального деструктивного лидерства.
40. Критерии развития лидерский и управленческих качеств.
41. Самоанализ управленческой деятельности.
42. Роль лидера в команде.
43. Управление мотивацией в команде.
44. Разрешение конфликтов в команде.
45. Управление эффективностью командной работы.
46. Современные виды тимбилдингов.
47. Газлайтинг в трудовом коллективе: признаки и способы противодействия.
48. Моббинг в трудовом коллективе: причины, диагностика и способы противодействия.
49. Синдром хронической усталости и работа с ним.
50. Жесткие, нейтральные и мягкие тактики конфликтного взаимодействия.
51. Стратегические и тактические методы управления конфликтами в организации.
52. Конфликтная личность: типология и управленческие решения.
53. HR-брендинг.
54. Самомаркетинг в сфере труда: направления, этапы, личные стратегии занятости.
55. Автоматизация и роботизация в системе управления персоналом.
56. Преодоление сопротивления персонала организационным изменениям.
57. Управление персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации.
58. Антикризисное управление персоналом.
59. Управление текучестью кадров.
60. Связи между управлением эффективностью и системами вознаграждения.

61. Методики оценки эффективности в сфере управления персоналом.
62. Показатели экономической эффективности управления персоналом.
63. Оценка эффективности рекрутинга.
64. Оценка эффективности системы мотивации персонала.
65. Оценка качества услуг в организациях социальной сферы

### **Требования к реферату:**

1. Объем – 20 -25стр.
2. Простой план, не менее 3 параграфов. Обязательно наличие введения и заключения. Во введении кратко: актуальность темы, цели и задачи работы. В заключении: четкие выводы по каждому пункту работы.
3. Оформление по ГОСТу (Times New Roman кегль 14, интервал 1,5, отступы: слева 3 см., снизу и сверху 2 см., справа 1,5 см. Каждый параграф начинается с новой страницы.).
4. Список литературы не менее 10 источников. Обязательно использование статей и монографий за последние 2-3 года.
5. Обязательны сноски
6. самостоятельное выполнение работы (работы, скачанные из интернета, не принимаются) – см.: [www. antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru)

### Критерии оценивания реферата:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания и техническими требованиями оформления реферата; реферат имеет чёткую композицию и структуру; в тексте реферата отсутствуют логические нарушения в представлении материала; корректно оформлены и в полном объёме представлены список использованной литературы и ссылки на использованную литературу в тексте реферата; отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания реферата, но есть погрешности в техническом оформлении; реферат имеет чёткую композицию и структуру; в тексте реферата отсутствуют логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлены список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; корректно оформлены и в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата.

Оценка «удовлетворительно», если содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; в целом реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания реферата, но есть погрешности в техническом оформлении; в целом реферат имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлен список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; есть единичные орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; в целом реферат представляет собой

самостоятельное исследование, представлен анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата.

Оценка «неудовлетворительно», если содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; в реферате отмечены нарушения общих требований, написания реферата; есть погрешности в техническом оформлении; в целом реферат имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлен список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; есть частые орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; в целом реферат представляет собой достаточно самостоятельное исследование, представлен анализ найденного материала, присутствуют единичные случаи фактов плагиата.

### Задание 3

1. Ответьте на вопрос: Каковы следствия участия людей в разработке и осуществлении проектов организационных изменений? Проранжируйте перечисленные ниже позиции по степени значимости. Дополните список.

- Обеспечивает долгосрочную приверженность вовлеченных лиц, гарантируя их работоспособность и постоянное совершенствование принятия решений.
- Дает приемлемые ответы на вопросы, которые часто волнуют людей: «А зачем здесь что-то менять?», «А какая мне от этого польза?».
- Учит людей пониманию того, как следует осуществлять контроль над тем, что должно быть сделано.
- Создает важный дополнительный источник удовлетворения людей работой, обучая их применять свои идеи.
- Позволяет избежать издержек группового мышления, когда члены группы начинают уступать менеджеру, который не терпит разногласий или отказывается воспринимать всерьез лидера, ведущего за собой всех остальных.

2. Определите, какие из перечисленных ниже факторов способствуют, а какие препятствуют организационным изменениям. Проранжируйте эти факторы и обоснуйте их значение для организации.

- Высший управленческий состав компании четко понимает и разделяет цели предстоящих изменений.
- Отсутствие ориентации на быстрый экономический эффект.
- Сильная корпоративная культура.
- Ограничение сферы и объема первоначальных изменений.
- Узкая специализация сотрудников.
- Проведение пилотных проектов в лучших подразделениях фирмы.
- Конфликты в организации.

- Авторитарный стиль управления организацией.
- Руководители видят в предстоящих изменениях прежде всего свой личный интерес.
- Персонал организации, не вовлеченный сразу в организационный проект, хорошо информирован о целях проекта и своих личных перспективах, связанных с ним.
- Низкая лояльность сотрудников организации.
- Служащие разрабатывают свою собственную программу участия.
- Оплата сотрудникам дополнительного времени, потраченного ими на реализацию проекта изменений.
- Дефицит ресурсов.
- Понимание сотрудниками перспектив преобразований.
- Использование некоторых критериев оценки индивидуального вклада сотрудника в проект организационных изменений.
- Наличие информации об успешных и неудачных проектах изменений.

## **1.2 Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация проводится в виде итогового тестирования в системе ЭУК в LMS Moodle

**Фактор, уменьшающий силу действия мотивов подчинения на трудовое поведение персонала, — это:**

Выберите один ответ:

- 1.повременная форма оплаты труда;
- 2.разнополый состав рабочей группы;
- 3.однополый состав рабочей группы;
- 4.последовательно выполняемые трудовые операции;
- 5.альтруистические поступки членов рабочей группы.

**Что формирует кадровая политика организации:**

Выберите один ответ:

- 1.подходы к сохранению постоянного коллектива, ротации кадров
- 2.подходы к подготовке и переподготовке персонала
- 3.подходы к инвестициям в персонал
- 4.требования к работникам в производственном процессе

**При каком методе подбора кандидатов в резерв данные о сотруднике будут не объективными?**

Выберите один ответ:

- 1.Метод тестирования
- 2.Метод независимых экспертов
- 3.Метод собеседования
- 4.Биографический метод
5. Психологический метод

**Функции управления персоналом представляют собой:**

**Выберите один ответ:**

1. комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия
2. комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции
3. комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия
4. комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации
5. комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия

**Что не является функциями управления персоналом?**

**Выберите один или несколько ответов:**

1. оформление и учет персонала; создание оптимальных условий труда; подготовка и движение персонала
2. оценка, координирование и контроль результатов деятельности
3. нормирование труда; анализ и развитие способов стимулирования труда
4. прогнозирование и планирование потребности и обеспеченности кадрами, мотивации и комплектования персонала

**Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько):**

**Выберите один или несколько ответов:**

1. работа с кадровым резервом
2. разработка стратегии управления персоналом
3. планирование и контроль деловой карьеры
4. организация трудовых отношений
5. переподготовка и повышение квалификации работников

**Маркетинг персонал — это:**

**Выберите один ответ:**

1. анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий
2. такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость
3. формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши
4. анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей.
5. вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале

**К элементам стратегического управления человеческими ресурсами НЕ относят:**

**Выберите один ответ:**

1. Маркетинг персонала
2. Планирование персонала
3. Развитие персонала
4. Стимулирование персонала
5. Учет персонала

**К методам распорядительного воздействия НЕ относятся:**

**Выберите один ответ:**

1. постановления

2. резолюции
3. приказы
4. распоряжения
5. беседы

**Отличительной особенностью метода оценки персонала 360 градусов является:**

**Выберите один ответ:**

1. сотрудник оценивается по результатам выполнения ключевых показателей эффективности
2. оцениваемому сотруднику в игровой форме предлагаются различные ситуации
3. в процессе оценки руководитель заполняет специальную форму, оценивая отдельные аспекты работы сотрудника по стандартной шкале;
4. оценка проводится на основе принятия сотрудником решения в смоделированной ситуации, типичной для его рабочего места
5. оценка производится по заданным критериям всеми теми людьми, с которыми работает сотрудник

**Аттестация персонала - это:**

**Выберите один ответ:**

1. целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала
2. формализованная оценка соответствия деятельности конкретного работника стандарту выполнения работы
3. установление функциональной роли работника
4. приспособление работников к содержанию и условиям трудовой деятельности и непосредственной социальной среде
5. анализ затрат, связанных с наймом персонала

**Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:**

**Выберите один ответ:**

1. мотив
2. стимулы
3. потребности
4. ожидания
5. притязания

**Какова цель кадровой политики:**

**Выберите один ответ:**

1. обеспечение постоянного притока кадров в организацию
2. обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численности и качественного состава персонала в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда
3. создание условий для постоянной ротации кадров в организации

**Степень и вид профессиональной подготовленности работника, наличие у него знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения им определенной работы, — это:**

**Выберите один ответ:**

1. квалификация
2. мотивация
3. профессия

**Концепция человеческих отношений в управлении была разработана:**

**Выберите один ответ:**

1. 1930-е гг.
2. конце XX в.
3. в начале XX в.
4. 1920-е гг.
5. XIX в.

**Как определяются направления кадровой политики организации?**

**Выберите один ответ:**

1. их формулирует руководитель службы управления персоналом
2. совпадают с функциями системы управления персоналом, действующей в этой организации
3. их формулирует руководитель организации

**Что такое адаптация персонала?**

**Выберите один ответ:**

1. взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы
2. участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников
3. совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства
4. деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников
5. участие персонала в аттестации

**Подход к управлению человеческими ресурсами, при котором человек трудится не для удовольствия, а по необходимости, а основная цель – зарабатывание денег:**

**Выберите один ответ:**

1. Школа поведенческих наук
2. Школа человеческих отношений
3. Классическая школа
4. Административная школа

**По каким критериям оценивается кадровая политика организации:**

**Выберите один ответ:**

1. Стабильность или динамичность кадровой политики
2. Учет интересов работника, работодателя
3. Анализ количественного и качественного состава персонала
4. Анализ текучести кадров
5. Все выше перечисленное

**Что представляет процесс набора персонала:**

**Выберите один ответ:**

1. прием сотрудников на работу
2. процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности

3.создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность

**Что следует понимать под категорией «персонал»?**

**Выберите один ответ:**

- 1.совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности
- 2.все лица работающие на предприятии и неработающие, получающие пенсию от данного предприятия
- 3.все потенциальные работники предприятия
- 4.все лица работающие на предприятии на определенную дату, состоящие в банке данных предприятия и желающие работать на предприятии
- 5.это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике

**Организационная культура — это:**

**Выберите один ответ:**

- 1.отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ
- 2.отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя
- 3.отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения

**Управление человеческими ресурсами в отличии от управления персоналом:**

**Выберите один ответ:**

- 1.Является подходом, при котором работники считаются ключевым ресурсом, который обеспечивает получение определенных преимуществ для ведения бизнеса
- 2.Ориентировано на нужды работников
- 3.Является подходом, при котором делается акцент на уже существующий кадровый потенциал предприятия
- 4.Предполагает пассивную кадровую политику

**К каким методам управления персоналом Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций:**

**Выберите один ответ:**

- 1.административные
- 2.экономические
- 3.социально-психологические

**Подход к управлению человеческими ресурсами, в рамках которого работники являются наиболее важным стратегическим активом для осуществления бизнеса — это концепция:**

**Выберите один ответ:**

- 1.Управление персоналом
- 2.Управление человеческими ресурсами
- 3.Социальный менеджмент
- 4.Управление трудовыми ресурсами

**К представителям какой группы теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Герцберг?**

**Выберите один ответ:**

1. классической
2. содержательной
3. процессуальной
4. административной
5. количественной

**Абрахам Маслоу разработал:**

**Выберите один ответ:**

1. теорию экспектаций
2. X-Y теорию
3. теорию справедливости
4. двухфакторную теорию мотивации
5. иерархическую теорию мотивации

**Совокупность всех решений и мер, принятых организацией для постановки стратегических задач и их достижения – это:**

**Выберите один ответ:**

1. Кадровая политика
2. Оперативная работа руководителей организации
3. Политика организации

**Какая группа потребностей является первичной, базовой в иерархии А.Маслоу?**

**Выберите один ответ:**

1. в общественном признании
2. социальные
3. в самовыражении, самоопределении
4. в безопасности
5. физиологические

**Критерии оценки теста:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если количество правильных ответов составляет 85 и более процентов;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если количество правильных ответов более 65%.
- Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если количество правильных ответов более 50%.
- Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если количество правильных ответов менее 50%.

Итоговая оценка за курс выставляется с учетом работы на лекционных и практических занятиях и результатов итогового теста

**Приложение №2 к рабочей программе дисциплины**  
**«Управление персоналом в организациях социальной сферы»**

**Методические указания для студентов по освоению дисциплины**

Основной формой изложения учебного материала по дисциплине «Управление персоналом организаций социальной сферы» являются лекции. Успешное овладение дисциплиной предполагает выполнение ряда рекомендаций.

1. Следует внимательно изучить материалы, характеризующие курс «Управление персоналом организаций социальной сферы» и определяющие целевую установку. Это поможет четко представить круг изучаемых проблем и глубину их постижения.

2. Необходимо знать подборку литературы, достаточную и необходимую для изучения предлагаемого курса. При этом следует иметь в виду, что нужна литература различных видов:

а) учебники, учебные и учебно-методические пособия.

б) монографии, сборники научных статей, публикаций в гуманитарных журналах, представляющие эмпирический материал, а также многообразные аспекты анализа современного развития общества;

в) справочная литература – энциклопедии, экономические словари, раскрывающие категориально-понятийный аппарат.

г) аналитические материалы, представленные ведущими экспертными организациями

3. Изучая литературу, следует уяснить основное содержание той или иной социальной проблемы, причины ее возникновения и последствия для общества.

В процессе обучения требуемый учебный материал студенты получают на лекциях по установленному регламенту, а также при самостоятельном изучении предлагаемой им литературы по данной дисциплине.

4. Практические занятия, проходят в форме обсуждения пройденного материала, представления сообщений. Также на практических занятиях осуществляется текущий контроль освоения материала. Студентам следует до практического занятия проработать теоретический материал, соответствующий теме занятия, в ходе практического занятия давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов. Фронтальный групповой опрос проводится в устной форме по теме занятия (в соответствии с программой дисциплины и охватывает всех присутствующих на занятии студентов. Вопросы задаются преподавателем по примерному перечню вопросов для фронтальных вопросов.

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;

- углубление и расширение теоретических знаний;

- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;

- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;

- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;

- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами

студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может проводить инструктаж по выполнению задания. В инструктаж включается:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Инструктаж проводится преподавателем за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

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

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств;
- выполнять домашние задания по указанию преподавателя.

#### **Тематика практических занятий:**

1. Этапы развития управления персоналом в организациях развитых стран мира: основной объект управления, доминирующие потребности персонала, ведущие направления HR-менеджмента
2. Европейская модель управления персоналом.
3. Российская модель управления персоналом.
4. Японская модель управления персоналом.
5. Китайская модель управления персоналом.
6. Информационная безопасность в системе управления персоналом.
7. Коммуникационные системы в управлении персоналом.
8. Внешняя и внутренняя среда системы управления персоналом.
9. Связи с общественностью в системе управления персоналом.
10. Применение цифровых технологий в отборе персонала.
11. Технологии выявления неблагонадежных соискателей.
12. Техника стрессового интервью с кандидатом на вакансию.
13. Технология интервью с использованием деструктивных вопросов с кандидатом на вакансию.
14. Управление процессом сокращения персонала.

15. Определение требований к кандидатам на вакансию.
16. Активное слушание как способ собеседования.
17. Технология дистанционного собеседования при отборе персонала.
18. Технология группового собеседования при отборе персонала.
19. Технология панельного собеседования при отборе персонала.
20. Демотивация персонала: понятие, причины, способы преодоления.
21. Методы негативной мотивации персонала.
22. Экспресс-оценка персонала.
23. Нетрадиционные методы оценки персонала.
24. Оценка сотрудников по ключевым показателям эффективности (KPI).
25. Технические средства контроля трудовой деятельности персонала.
26. Сравнительная характеристика личностной теории лидерства (теория «великого человека») и теории личностных качеств.
27. Сравнительная характеристика ситуационной теории лидерства и теории среды.
28. Сравнительная характеристика поведенческой теории лидерства и теории внутреннего стимулирования.

#### **Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов по дисциплине**

Для самостоятельного подбора литературы в библиотеке ЯрГУ рекомендуется использовать:

**1. Личный кабинет** ([http://lib.uniyar.ac.ru/opac/bk\\_login.php](http://lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_login.php)) дает возможность получения on-line доступа к списку выданной в автоматизированном режиме литературы, просмотра и копирования электронных версий изданий сотрудников университета (учеб. и метод. пособия, тексты лекций и т.д.) Для работы в «Личном кабинете» необходимо зайти на сайт Научной библиотеки ЯрГУ с любой точки, имеющей доступ в Internet, в пункт меню «Электронный каталог»; пройти процедуру авторизации, выбрав вкладку «Авторизация», и заполнить представленные поля информации.

**2. Электронная библиотека учебных материалов ЯрГУ** ([http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk\\_cat\\_find.php](http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php)) содержит более 2500 полных текстов учебных и учебно-методических материалов по основным изучаемым дисциплинам, изданных в университете. Доступ в сети университета, либо по логину/паролю.

**3. Электронная картотека «Книгообеспеченность»** ([http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk\\_bookreq\\_find.php](http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_bookreq_find.php)) раскрывает учебный фонд научной библиотеки ЯрГУ, предоставляет оперативную информацию о состоянии книгообеспеченности дисциплин основной и дополнительной литературой, а также цикла дисциплин и специальностей. Электронная картотека «Книгообеспеченность» доступна в сети университета и через Личный кабинет.