

## **АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.В.12 Подготовка к финальному экзамену в РАНХиГС (Final RANEPa exam preparation)**

**Автор:** Табачникова И.А., старший преподаватель кафедры менеджмента и предпринимательства, к.э.н.

**Код и наименование направления подготовки, профиля:** 38.03.02 Менеджмент (Management for Business and Economics/Менеджмент в экономике и бизнесе (совместно с Университетом Пизы, Италия). Англоязычный бакалавриат)

**Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр

**Форма обучения:** очная

#### **Цель освоения дисциплины:**

Сформировать компетенции в области использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры, в области владения различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде, в области умения организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного и муниципального управления), в области организации работы проектной команды организации, направленной на достижение стратегических и оперативных целей проекта

## **План курса:**

**Тема 1.** Политика и технология. Цели управления человеческими ресурсами. Службы управления персоналом

Понятия: управление, руководство (менеджмент); личный состав (персонал, человеческие ресурсы); управление персоналом (управление человеческими ресурсами); руководитель (менеджер, управляющий); руководитель (начальник) и исполнитель (подчиненный); организация (коллектив), коллектив в организации и организация в коллективе.

Управление человеческими ресурсами. Политика управления персоналом. Технологии управления персоналом. Цели управления персоналом. Службы управления персоналом. Отдел кадров (служба управления персоналом). Роль и место отдела (службы) управления персоналом в организации.

**Тема 2.** Цель, задачи и функции отдела управления персоналом

Отечественная и зарубежная службы управления персоналом: сходства и различия. Цель отдела управления персоналом. Задачи и функции отдела. Менеджер по управлению персоналом в организации.

**Тема 3.** Стили и методы управления персоналом

Понятия, классификация, содержание. Стили управления (руководства). Стилиевые особенности руководства организацией (производственным коллективом). Методы передачи руководящих (управленческих) решений на исполнение

**Тема 4.** Основы управления человеческими ресурсами. Кадры и структура управления

Место и роль управления человеческими ресурсами в управлении природой и обществом. Стратегия и тактика в управлении. Принципы управления. Условия управления человеческими ресурсами. Кадры в системе управления: управляющие и управляемые. Структура управления в организации. Органы и лица в управлении человеческими ресурсами

**Тема 5.** Кадровый потенциал и кадровая политика. Роль и профессионально-функциональные требования к руководителю и персоналу в управлении человеческими ресурсами

Понятие кадрового потенциала. Кадровый потенциал в управлении человеческими ресурсами: личностный, профессиональный, творческий, трудовой и т.д. Условия раскрытия и реализации кадрового потенциала в организации. Кадровая политика и политика отдела кадров в отношении персонала. Профессионально-функциональные

требования к руководителю и персоналу. Роли руководителя и персонала в кадровой политике.

**Тема 6.** Экспрессивно-инструментальные конфликты в управлении человеческими ресурсами

Конфликт: сущность и признаки, источники возникновения, типы, характеристики. База конфликта, конфликтная ситуация, инцидент в конфликте. Стратегия и тактика поведения руководителя в конфликте и конфликтных ситуациях.

Пути и средства разрешения экспрессивно-инструментальных (субъектно-объектных) конфликтов в организации. Организационные конфликты в управлении человеческими ресурсами.

**Тема 7.** Диагностический подход к управлению персоналом. Этапы и методы диагностирования

Диагностический подход и модель состояния развития управления персоналом в организации. Этапы диагностирования. Три объекта диагностического анализа в модели: люди, организация, внешние и внутренние факторы воздействия на людей этой организации. Основные методы диагностирования персонала: собеседование, опрос (интервьюирование, анкетирование), тестирование.

**Тема 8.** Персонал как объект-субъект управления

Объектно-субъектные свойства персонала. Групповой состав персонала. Формирование групп и их динамика. Управление группами. Эффективность групп и личности, их мотивация и стимулирование мотиваций. Современные теории мотивации трудовой деятельности в управлении персоналом.

**Тема 9.** Набор и селекция персонала

Набор (наем) работников в организацию. Источники набора. Методы набора персонала. Анализ затрат и результативности набора персонала. Процесс и методы набора. Движение кадров в организации. Прием и увольнение служащих. Собеседование с кандидатами на прием или увольнение. Типы бесед. Основные методики интервьюирования.

**Тема 10.** Организация рабочего места и оценка результативности труда персонала

Создание рабочего места в организации. Описание и спецификация рабочего места. Выбор способа и методика анализа рабочего места. Качественные оценки и количественные методы анализа. Оценка результативности труда работников организации. Оценщики и

метод оценки. Способы сообщения работнику результатов оценки его труда. Итоговое собеседование по результатам оценивания.

#### **Тема 11.** Подготовка персонала

Маркетинг персонала. Технология подготовки персонала и его развития внутри организации. Наем, отбор и прием персонала. Особенности профотбора персонала на государственную службу. Образовательный отбор, медицинский отбор, социальный отбор, психофизиологический отбор. Основные принципы и положения систем, техники и технологий профотбора. Особенности подбора кадров. Отбор специалистов высшей квалификации, особенности отбора для работы в кризисных (экстремальных) условиях управления. Деятельности зарубежных и отечественных рекрутских центров, фирм. Научно-методические принципы подбора персонала. Системный подход, профессиография. Объявление конкурса. Переговоры с кандидатами, деловые письма, резюме кандидатов.

#### **Тема 12.** Обучение, переподготовка и повышение квалификации кадров

Обучение, переподготовка и повышение квалификации и профессионализма кадров. Организация системы обучения персонала: анализ потребностей, планирование, реализация учебной программы, оценка эффективности процесса обучения. Стили и методы обучения. Плановое совершенствование. Основные этапы и повышение эффективности успешного инструктирования. Воспитательная деятельность управленца. Сущность воспитания, принципы и методы воспитания.

#### **Тема 13.** Управление профессиональной карьерой

Понятие карьеры. Профессиональная и внутриорганизационная карьеры. Стадии профессиональной карьеры: стабильный, стандартный, нестабильный, множественных проб. Выбор профессиональной карьеры (теория Дж.Л. Голланда).

#### **Тема 14.** Вознаграждающее управление в организации

Вознаграждающее управление и его особенности для менеджера. Профилактическая система компенсации в управлении персоналом. Алгоритм определения должностных окладов. Управление льготами сотрудникам организации. Системы переменной заработной платы. Системы групповой заработной платы. Системы платы менеджерам за знание и компетенцию. Современные тенденции в области компенсации и вознаграждающего управления для менеджмента, направленные на эффективное управление персоналом организации.

#### **Тема 15.** Поведение человека в организации: современные психологические школы и теории

Понятия: психоанализ, доктрина психологического детерминизма, фрейдистские оговорки,

психическая структура личности, психологическая защита, интроверсия, экстраверсия, бихевиоризм, потребность, самоактуализирующаяся личность, мотивация.

Теория психоанализа (З. Фрейд, К. Юнг, А. Адлер). Теория научения (И. Павлов, Дж. Уотсон, Б. Скиннер). Теория роста (А. Маслоу, К. Роджерс). Теория поля (К. Левин). Теория самосогласованности (П. Леки). Теория мотиваций (Д. Макклелланда). Теория «Х» и теория «У» Д. Макгрегора.

#### **Тема 16.** Внутриорганизмационное межличностное общение

Понятия: коммуникация, средства коммуникации, стороны общения. Знаковые системы коммуникации: вербальная (речь), невербальная (кинесика, проксемика, такесика, паралингвистика, визуальное общение).

#### **Тема 17.** Деловой и служебный этикет

Понятия: этикет, деловой этикет, служебный этикет. Деловой этикет: приветствие, обращение, представление, комплимент, прощание. Служебный этикет: стиль, имидж, Я-концепция, эмпатия, рефлексия. Природные качества. Качества, полученные в результате воспитания и образования. Качества, которые дает жизненный профессиональный опыт. Идеальный образ руководителя. Эффекты восприятия.

#### **Тема 18.** Управление здоровьем и безопасностью персонала

Понятие здоровья. Физическое и социальное самочувствие персонала. Организация управления. Безопасностью персонала в менеджменте. Программы безопасности и здоровья. Методы «регулярных проб», «практических случаев», «желаемых стандартов», «моделирование нештатных ситуаций». Экономическая безопасность менеджеров.

Утомления, переутомления. Управление защитой от переутомления. Государственных служащих. Управление эмоциями, механизмы психологической защиты мозга человека. Управление стрессами на индивидуальном, межличностном и организационном уровнях. Признание, взаимоотношения, работа в организации. Функции службы человека в организации, методы, способы, организация психологической разгрузки менеджера. Управление стрессами: подверженность стрессу (тип «А», тип «Б»). Управление системой профилактики стресса руководителями высшего ранга.

Индивидуальная защита; научно обоснованная система организации труда, научно обоснованный отдых.

#### **Тема 19.** Система организации работы с персоналом

Службы управления персоналом: история возникновения, становления и развития за рубежом и в России. Концепция «человеческих ресурсов». Функции современных кадровых служб. Методы оценки и аттестации персонала управления. Процедуры разработки. Центры

оценки персонала управления и организация отбора кадров. Оценка эффективности работы служб управления персоналом. Аттестация кадров. Обучение, переобучение, повышение квалификации, стимулирование труда сотрудников служб управления персоналом.

**Тема 20.** Настоящее и будущее служб управления персоналом (человеческими ресурсами)  
Современные тенденции развития служб управления персоналом. Рост влияния на стратегическое планирование и принятие решений. Повышение вклада в обучение руководителей и рядовых работников. Формирование условий и расширение возможностей для карьерного роста персонала. Развитие системы поощрений. Совершенствование отношений между руководителями и подчиненными.

**Формы текущего контроля и промежуточной аттестации:**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	ПК-2.2	Способность разрешать конфликтные ситуации на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде.
ПК-4	Умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных	ПК-4.2	Способность оценивать активы компании

	<p>решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p>		
ПК-9	<p>Способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли</p>	ПК-9.3	<p>Способность использовать знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли при анализе поведения потребителей экономических благ и формирования спроса</p>
ПК-12	<p>Умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для</p>	ПК-12.2	<p>Способность обеспечить поддержку связей с деловыми партнерами в рамках проектов направленных на развитие организации</p>

	расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)		
ПК-16	Владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	ПК-16.2	Способность осуществлять финансовое планирование с учетом роли финансовых рынков и институтов

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ПК-2.2	На уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> <li>• знает современные технологии управления персоналом</li> <li>• понимает межкультурную среду организации</li> </ul>
	На уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> <li>• разрешает конфликтные ситуации, используя современные технологии управления персоналом</li> <li>• организовывать работу группы</li> <li>• кооперировать с коллегами, работе в коллективе</li> </ul>
	На уровне навыков: <ul style="list-style-type: none"> <li>• управления группой</li> <li>• эффективной коммуникации</li> <li>• разрешения конфликтных ситуаций</li> <li>• анализа и проектирования межличностных, групповых</li> </ul>



	и организационных коммуникаций
ПК-4.2	<p>На уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Знать типы активов компании</li> <li>• критерии оценки финансового состояния организации</li> <li>• основные категории и термины в области банковского дела</li> <li>• принципы организации и основные структурные элементы банковской системы</li> <li>• основные виды банковских операций и сделок</li> <li>• инструменты, механизмы и методы банковского регулирования и надзора</li> </ul>
	<p>На уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оценить активы компании</li> <li>• систематизировать и интерпретировать национальные статистические, научно-аналитические и иные информационные массивы по банковскому делу</li> <li>• сформировать необходимый набор инструментов анализа финансовой и управленческой отчетности банков и небанковских финансовых учреждений</li> <li>• формулировать критерии оптимизации при выборе управленческого решения</li> </ul>
	<p>На уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• анализировать финансовую устойчивость предприятия</li> <li>• анализировать бухгалтерскую отчетность организации</li> <li>• осуществлять банковские операции и проводить банковские сделки</li> </ul>
ПК-9.3	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• инструменты, механизмы и методы глобального регулирования и надзора</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• современное состояние и перспективы развития интеграционных отношений в мировом хозяйстве</li> <li>• общие черты и особенности экономического развития подсистем мирового хозяйства</li> </ul>
	<p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• описать экономические основы поведения организаций</li> <li>• описать экономические основы поведения структур рынков</li> <li>• дать анализ конкурентной среды отрасли с учетом всех описаний и анализа проанализированы поведение потребителей экономических благ и формирование спроса</li> </ul>
	<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• решения статистических задач аналитическими и численными методами</li> <li>• прогнозирования и моделирования экономических и социальных процессов</li> <li>• основными методиками расчета показателей развития мирового хозяйства</li> <li>• способами классификации стран мира по уровню экономического развития</li> <li>• навыками оценки эффективности участия России в системе мирохозяйственных связей</li> </ul>
ПК-12.2	<p>на уровне знаний:</p> <p>подходы к профессиональной работе с окружающими людьми</p>
	<p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• анализировать происходящие вокруг события</li> </ul>
	<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• управления группой</li> </ul>

	эффективной коммуникации
ПК-16.2	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• взаимосвязь между базовыми форматами учета и отчетности</li> <li>• экономическое содержание рисков рыночных субъектов</li> <li>• общую структуру рисков, виды рыночных и специфических рисков</li> <li>• назначение риск-менеджмента в коммерческой организации</li> <li>• содержание инвестиционного проекта и условия его финансирования</li> </ul> <p>основные способы оценки эффективности проекта</p>
	<p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• использовать экономическую и финансовую информацию о функционировании отдельных предприятий, финансовых рынков, рынков инвестиционных ресурсов</li> <li>• определять принципы финансового планирования</li> <li>• использовать основные финансовые инструменты планирования</li> </ul> <p>выстраивать организационную схему финансового планирования и бюджетирования в компании</p>
	<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оценки условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений</li> </ul> <p>управления оборотным капиталом</p>

В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий лекционного типа: решение комплексного кейса.

Промежуточная аттестация проводится в форме: экзамена (в форме ответов на открытые вопросы по различным аспектам управленческой деятельности в письменной или (и) устной форме).

### **Основная литература:**

1. Мардас, А. Н. Теория организации: учебное пособие для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452089>
2. Черноморченко, С. И. Планирование и проектирование организаций: учебное пособие для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/456906>
3. Федотова, М. А. Проектное финансирование и анализ: учебное пособие для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. —Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450537>