Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Среднерусский институт управления – филиал
ФАКУЛЬТЕТ «Экономики и менеджмента»
КАФЕДРА «Менеджмента и управления персоналом»

Меркулов Павел Александрович

Подписан: Меркулов Павел Александрович
DN: C=RU, S=Орловская область, L=пер. Орел, T=Директор, OU="СРЕДНЕРУССКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ - ФИЛИАЛ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ""РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ"", O=""ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ""РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ"", СНИЛС=00482216008, ИНН=575206486423, E=it@orel.ranepa.ru, G=Павел Александрович, SN=Меркулов, CN=Меркулов Павел Александрович
Основание: я подтверждаю этот документ своей удостоверяющей подписью
Местоположение: Среднерусский институт управления

УТВЕРЖДЕНО
Директор Среднерусского института управления – филиала РАНХ и ГС
П.А. Меркулов

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ И ТЕХНОЛОГИИ В БИЗНЕСЕ

(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.ДВ.05.01 Командный менеджмент

(код и наименование РПД)

09.03.02 Информационные системы и технологии

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Очная, очно-заочная, заочная

(форма (формы) обучения)

Год набора: 2022

Орел, 2022 г.

Автор–составитель:
к.э.н., доцент кафедры менеджмента и управления персоналом Ю.А. Звягинцева

Заведующая кафедрой менеджмента и управления персоналом, доктор экономических наук, профессор Т.А. Головина

РПД Б1.В.ДВ.05.01 «Командный менеджмент» одобрена на заседании кафедры менеджмента и управления персоналом, протокол от 26 августа 2022 г., №1.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы 4

3. Содержание и структура дисциплины 5

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся 7

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине 11

6. Методические указания для освоения дисциплины 15

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет 17

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 18

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1 Дисциплина Б1.В.ДВ.05.01 «Командный менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК 3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.2	Способен реализовывать свою роль в команде

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ/ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
	УК -3.2	на уровне знаний: знает способы распределения ролей в рамках выполнения командной задачи и определения собственной ролевой позиции
		на уровне умений: умеет применять технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
		на уровне навыков: демонстрирует навыки командообразования и развития персонала в рамках выполнения командной задачи

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общий объем дисциплины в зачетных единицах (академических/астрономических часах): 4 ЗЕ (144/108).

Количество академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу:

– по очной форме обучения – 44/33 (в т.ч. лекц. – 18 ч., практ. – 26 ч.); на самостоятельную работу обучающихся – 73/54,75;

– по очно-заочной форме обучения – 14/10,5 (в т.ч. лекц. – 6 ч., практ. – 8 ч.); на самостоятельную работу обучающихся – 121/90,75;

– по заочной форме обучения – 14/10,5 (в т.ч. лекц. – 6 ч., практ. – 8 ч.); на самостоятельную работу обучающихся – 121/90,75.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1. «Дисциплины (модули)» учебного плана образовательной программы.

Дисциплина изучается: очная форма обучения – 2 курс, 4 семестр; очно-заочная и заочная формы обучения – 3 курс.

Изучение данной дисциплины базируется на знаниях дисциплин Деловые комму-

никации и культура речи.

Основные положения дисциплины используются в дальнейшем приизучении следующих дисциплин: Управление ИТ-проектами; Психология и основы конфликтологии, при прохождении Технологической (проектно-технологической) практики, а также во время проведения государственной итоговой аттестации.

Форма аттестации: экзамен

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Тема 1.	Типология и факторы формирования команд	26	4		6		16	О, Р
Тема 2.	Способы командного взаимодействия	28	4		6		18	О, Эс, Т
Тема 3.	Технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии	34	6		8		20	О, К
Тема 4.	Методы и приемы командообразования и развития персонала	29	4		6		19	О, КЗ
	Промежуточная аттестация	9						Экз
Всего		144	6		8		73	

Примечание:
** формы заданий текущего контроля успеваемости: (контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (Кол) и т.п.), реферат (Р), презентация (П), кейс-задания (КЗ) и виды учебных заданий (эссе (Эс), доклад (Д), и др.),*
** форма промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет(З), зачет с оценкой (ЗО)*

Очно-заочная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Тема 1.	Типология и факторы формирования команд	43	1		2		40	О, Р
Тема 2.	Способы командного взаимодействия	43	1		2		40	О, Эс, Т
Тема 3.	Технологии межличност-	45	2		2		41	О, К

	ной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии							
Тема 4.	Методы и приемы командообразования и развития персонала	44	2		2		40	О, КЗ
	Промежуточная аттестация	9						Экз
Всего		144	6		8		121	

Примечание:
** формы заданий текущего контроля успеваемости: (контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (Кол) и т.п.), реферат (Р), презентация (П), кейс-задания (КЗ) и виды учебных заданий (эссе (Эс), доклад (Д), и др.),*
** форма промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет(З), зачет с оценкой (ЗО)*

заочная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Тема 1.	Типология и факторы формирования команд	43	1		2		40	О, Р
Тема 2.	Способы командного взаимодействия	43	1		2		40	О, Эс, Т
Тема 3.	Технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии	45	2		2		41	О, К
Тема 4.	Методы и приемы командообразования и развития персонала	44	2		2		40	О, КЗ
	Промежуточная аттестация	9						Экз
Всего		144	6		8		121	

Примечание:
** формы заданий текущего контроля успеваемости: (контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (Кол) и т.п.), реферат (Р), презентация (П), кейс-задания (КЗ) и виды учебных заданий (эссе (Эс), доклад (Д), и др.),*
** форма промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет(З), зачет с оценкой (ЗО)*

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Типология и факторы формирования команд

Определение и типология команд. Этапы командообразования. Факторы формирования команд. Руководство командной работой: задачи и принципы

Тема 2. Способы командного взаимодействия

Основы взаимодействия в команде. Признаки командного взаимодействия. Формы и виды командного взаимодействия. Инфраструктура командной работы. Модели командного взаимодействия**.**

Тема 3. Технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом

взаимодействии

Взаимодействие субъектов и объектов управления. Коммуникации и контакты в командной работе. Методы и нормы делового взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия в команде.

Тема 4. Методы и приемы командообразования и развития персонала

Организация работы команды. Социальное взаимодействие в организации. Методы социального взаимодействия. Стиль управления и лидерство. Методы управления работой в команде. Мотивация: поощрение и наказание.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.02 «Деловые коммуникации» используются следующие **методы текущего контроля успеваемости** обучающихся:

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Типология и факторы формирования команд	Опрос, Реферат
Тема 2. Способы командного взаимодействия	Опрос, Эссе, Тестирование
Тема 3. Технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии	Опрос, Контрольная работа
Тема 4. Методы и приемы командообразования и развития персонала	Опрос, Кейс-задание

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Примерные вопросы для опроса

1. Понятие команд и их классификация
2. Параметры образования команд
3. Этапы и методы формирования команд
4. Типология совместной деятельности
5. Цели и задачи совместной деятельности

Примерный вариант тестов

1. Двое или более лиц, взаимодействующих и имеют взаимное влияние друг на друга — это:
а) Коллектив.
б) группа.
в) Трудовой коллектив.

2. Форма социальной организации, которая формируется на основе совместной работы и в рамках которой реализуются основные функции личности — это:
а) Группа.
б) Коллектив.
в) Трудовой коллектив.

3. К основным функциям личности, реализуемых в трудовом коллективе, относятся:
а) Трудовая функция.
б) Коллективная функция.
в) Общественная функция.

4. По стадиям развития трудовые коллективы бывают:
а) стадия сформированности.
б) стабильный коллектив.
в) коллектив -распада.

5. По степени подчиненности трудовые коллективы бывают:
а) производственными и непроизводственными.
б) Постоянными и временными.
в) первичные и вторичные.

Примерная тематика эссе

1. Наиболее эффективный метод социального взаимодействия в командах в области прикладной информатики
2. Проблемы социального взаимодействия в командах в области прикладной информатики
3. Особенности мотивации к командной работе в командах в области прикладной информатики
4. Наиболее перспективный метод взаимодействия в командах в области прикладной информатики
5. Проблемы взаимодействия руководителя и подчиненного при работе в команде в области прикладной информатики

Примерная тематика конспектов материалов по вопросам для самостоятельного изучения

1. Особенности малой группы и команды
2. Самоуправляемые рабочие группы
3. Развитие групп и команд
4. Совместимость участников групп и команд
5. Доверие в команде
6. Идентичность как феномен командных отношений
7. Статусы и роли участников групп и команд
8. Кооперация и конкуренция в групповой и командной работе
9. Групповая дискуссия и принятие решений
10. Социальное взаимодействие человека и организационного окружения
11. Ролевая модель управленческой деятельности руководителя
12. Управленческая деятельность руководителя как социального партнера

Примерный вариант контрольной работы

1. В соответствие с данной теорией, чтобы коммуникационный процесс был эффективным, надо «поставить себя на место другого человека», то есть «принять роль другого человека»:

а) теория «системного подхода» Т. Парсонса

б) теория обменат Дж. Хоманса

в) теория символического интеракционизма Дж. Мида и Г. Блумера

2. Выберите характеристику, которая относится к внешнемуорганизационно-культурном контексте существования команды:

а) способы распределения власти

б) сплоченность и связанность членов команды

в) организационный климат

3. В структуре социального взаимодействия по Э. Берну взаимодействие с данной позиции означает склонность к доминированию, к конкуренции, к проявлению власти и чувства высокой самоценности, к поучению других, критическому осуждению других людей, правительства и т.д.:

а) «Родитель»

б) «Взрослый»

в) «Дитя»

4. Одной из отличительных особенностей команды по сравнению с традиционной формальной группой является:

а) индивидуальная подчиненность

б) формирование продуктов индивидуального труда

в) совместные общение, принятие решений и рабочие задания

5. Команда состоящая из работников примерно одного и того же уровня, но из разных отделов представляет собой:

а) вертикальную команду

б) горизонтальную команду

в) специализированную команду

6. В рамках характеристики харизматичного лидерства понятие термина «эмпатия» означает:

а) настойчивость

б) компетентность в профессиональной области

в) чуткость по отношению к окружающим

7. «Психологическое осознание друг друга» – это:

а) осознание членами группы того, что о них думают и чего-то ждут от них другие

б) осознание своих действий и прогноз возможных последствий этих действий для других

в) совместная разработка плана действий

8. Критерии, стандарты, на основании которых индивид или группа оценивает какой-либо предмет, или явление, оправдывает и защищает сделанный поведенческий выбор:

а) идеалы

б) детерминанты

в) ценности

9. К основным видам лидерства не относится:

а) консервативный

б) попустительский

в) демократический

10. Двусторонний процесс, включающий в себя, с одной стороны, усвоение индивидом социального опыта путем вхождения в социальную среду, с другой стороны, процесс активного воспроизводства индивидом системы социальных связей за счет его активной деятельности — это:

а) развитие

б) образование

в) социализация

Задание

Вы устроились работать в компанию вашей мечты - международную корпорацию. Вас взяли на должность исполняющего обязанности начальника отдела организационного развития (предыдущая руководительница отдела ушла в декретный отпуск, и вы временно ее заменяете). Сам отдел создан недавно после реструктуризации компании, и никто толком не знает, чем он должен заниматься. Вам предстоит выстроить работу отдела так, чтобы он органично вписывался в систему отношений в компании и приносил пользу И, конечно, вам хочется зарекомендовать себя как хорошего руководителя.

Однако по прошествии времени вы понимаете, что это будет нелегко. Ваши подчиненные намного старше вас и привыкли работать с предыдущей руководительницей. Они постоянно сравнивают вас с ней, причем не в вашу пользу. Кроме того, приставка «и. о.» - исполняющий обязанности явно не прибавляет вам авторитета, и ваши подчиненные воспринимают вас как временную фигуру.

Вы решаете наладить отношения с коллегами в неформальной обстановке. К тому же у вас появился удачный повод - ваш день рождения. Вы решаете устроить настоящий банкет и в пятницу вечером накрываете праздничный стол в офисе. Но после поздравлений вашего вышестоящего руководства все сразу же разбегаются, так как у каждого сотрудника нашелся повод «улизнуть». Вы сидите в одиночестве за богатым столом и думаете о том, что же вам делать дальше.

Задание:

Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы,

1. Как проявились лидерские функции в поведении описанных менеджеров? Какая ориентация лидера - на производственную задачу или на подчиненных - преобладает в каждом случае?

Ответ аргументируйте.

2. Какие черты, характерные для лидеров присутствуют у описанного в кейсе менеджера? Каких черт ему явно не хватает? Ответ аргументируйте.

3. Какой стиль, в соответствии с решеткой Блейка и Моутон, характерен для лидера в описанной ситуации? Какие рекомендации вы могли бы дать менеджеру, опираясь на концепцию Блейка и Моутон?

Примерная тематика рефератов

1. Организационные возможности коллектива
2. Сопротивление переменам и рабочая группа
3. Факторы сплоченности рабочих групп. Задачи руководства в использовании рабочих групп
4. Самомотивация и мотивация руководителем
5. Команда как вид малой группы
6. Особенности командообразования
7. Структура команды. Феномен группового давления
8. Конформизм и нонконформизм
9. Групповой контроль и санкции
10. Взаимодействие в группе и коллективе
11. Жизненный цикл команды
12. Причины возникновения социальных конфликтов
13. Технология преодоления социальных конфликтов
14. Методы управления конфликтами. Лидерство и социальное лидерство
15. Лидерство и социальные характеристики личности
16. Лидерство и аутсайдерство
17. Влияние социальных трансформаций на формирование лидерства
18. Целеполагание в командной работе
19. Подходы к формированию команд
20. Современные приемы формирования команд
21. Взаимодействие личности и социальной среды
22. Социальные отношения и взаимодействия

Примерные варианты кейс-заданий

Кейс-задание 1

На основании исходных данных рассчитайте недостающие показатели и определите уровень сплоченности в команде с помощью индекса Морена. Прокомментируйте полученные результаты, используя предложенную ниже шкалу оценки

$И_{проф.сплоч}$ <=0 – единая рабочая группа отсутствует, исследуемое образование нестабильно и стремится к распаду;

0<$И_{проф.сплоч}$<=0,25 - группа является ассоциацией;

0,25<$И_{проф.сплоч}$<=0,70 – диффузная группа;

0,70<$И_{проф.сплоч}$<=0,90 – группа является сплоченным коллективом;

$И_{проф.сплоч}$> 0,90 – группа является корпорацией

Таблица 1 - Матрица итоговых социометрических оценок работников отдела логистики

Кто выбирает	Кого выбирает							Результат опроса, балл	
	1	2	3	4	5	6	7	+	-
1Начальник отдела логистики		+	+	+	+	+	+		
2.Ведущий менеджер отдела	+		+	+	+	-	+		
3. Специалист 1	+	+		+	+	-	+		
4. Специалист 2	+	+	+		+	+	+		
5. Специалист 3	-	+	+	+		-	+		
6. Специалист 4	-	+	+	+	+		+		
7. Специалист 5	+	+	-	+	-	+			
ИТОГО									

Кейс-задание 2

Морита, основатель корпорации Sony, называет следующие особенности японской модели мотивации:

«Мы считаем нецелесообразным и ненужным слишком часто определять круг обязанностей каждого работника потому, что всех учат действовать, как в семье, в которой каждый готов делать то, что в данный момент необходимо. Если где-то допущен брак, то считается дурным тоном, если управляющий начнет выяснять, кто допустил ошибку. В своих контактах с иностранными компаниями я очень часто видел, что таким второстепенным вещам, как внешний вид, здания и обстановка кабинетов, уделяется гораздо больше времени, внимания и денег, чем они этого заслуживают. Мы предпочитаем, прежде всего, заботиться об атмосфере на наших заводах, о создании комфортабельной, простой и приятной рабочей обстановки, что, как мы считаем, оказывает прямое воздействие на качество продукции...

В Америке люди приучены к системе, когда человек продает свой труд за определенное вознаграждение. В каком-то отношении это хорошо, потому что люди знают, что они должны трудиться, чтобы заработать деньги, иначе их уволят. В Японии мы идем на риск, обещая людям постоянную занятость, и затем должны постоянно их мотивировать. Все же я считаю большой ошибкой мнение о том, что деньги — это единственный способ вознаграждения за труд. Людям нужны деньги, но они хотят, прежде всего, получить удовольствие от своей работы и гордиться ею».

Вопросы к кейс-заданию

1. Как вы относитесь к тезису о том, что в развитых странах зарплата перестает быть существенным мотивационным фактором? Аргументируйте свою позицию.
2. Каково в среднем, по вашей оценке, должно быть соотношение заработной платы руководителей высшего звена и непосредственных исполнителей работы в организации? Различается ли это соотношение в различных странах (например, в США и Германии)?

Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Особенности малой группы и команды
2. Самоуправляемые рабочие группы
3. Развитие групп и команд
4. Совместимость участников групп и команд
5. Доверие в команде
6. Идентичность как феномен командных отношений
7. Статусы и роли участников групп и команд
8. Кооперация и конкуренция в групповой и командной работе
9. Групповая дискуссия и принятие решений
10. Социальное взаимодействие человека и организационного окружения
11. Ролевая модель управленческой деятельности руководителя
12. Управленческая деятельность руководителя как социального партнера

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):

Экзамен принимается по билетам. Каждый билет включает два теоретических вопроса и практическое (ситуационное) задание.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Ключевой индикатор оценивания	Критерии оценивания
УК-3.2	Способен реализовывать свою роль в команде	Знает способы распределения ролей в рамках выполнения командной задачи и определения собственной ролевой позиции. Умеет применять технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.

		Демонстрирует навыки командообразования и развития персонала в рамках выполнения командной задачи.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Примерный перечень вопросов для проведения экзамена

1. Сущность, роль и типология команд.
2. Типы команд.
3. Факторы формирования команд
4. Этапы командообразования.
5. Задачи и принципы руководства командной работой.
6. Необходимость, понятие и признаки социального взаимодействия.
7. Социальное взаимодействие, его формы и виды.
8. Основные способы социального взаимодействия.
9. Инфраструктура командной работы
10. Командообразование в процессе социального взаимодействия
11. Команда как форма коллективного управления.
12. Функция организации.
13. Организация работы команды.
14. Коммуникации и контакты в командной работе.
15. Классификация и типы социального взаимодействия.
16. Стиль управления и лидерство.
17. Методы управления коллективом.
18. Мотивация: поощрение и наказание.
19. Социальные процессы взаимодействия.
20. Формы процессов социального взаимодействия.
21. Социальные отношения и взаимодействия и работа в команде: методы, нормы и приемы
22. Командная работа через методы и нормы социального взаимодействия

Варианты практических (ситуационных) заданий для проведения экзамена

Задача 1

Исходные данные

Служба управления персоналом машиностроительного завода включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников завода - 4300 человек. Состав функций для каждой подсистемы содержится в Положении о службе управления персоналом. Полезный фонд рабочего времени одного работника - 1940 ч в год. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости, - 1,15.

Рассчитана годовая трудоемкость функций для каждой подсистемы службы управления персоналом (чел.-ч):

управление наймом и учетом персонала 11510
управление развитием персонала 8230
планирование и маркетинг персонала 13 600
управление мотивацией поведения персонала 10 110
управление трудовыми отношениями 5108
обеспечение нормальных условий труда 6120
управление социальным развитием 1380
правовое обеспечение системы управления персоналом 2070

Постановка задачи

1. Рассчитайте плановую численность каждой подсистемы службы управления персоналом.

2. Составьте операграммы следующих управленческих процедур и определите трудоемкость операций по этим процедурам:

- отбор персонала;
- увольнение работника;
- планирование обучения персонала;

• планирование потребности в персонале.

Методические указания

Расчет плановой численности (Ч) службы управления персоналом чаще всего производится методом, учитывающим затраты времени на выполнение управленческих функций и определяется по формуле

$Ч = Т * К / Ф_п$,

где Т - общая трудоемкость всех управленческих функций, выполняемых в подразделении за год, чел.-ч;

К - коэффициент, учитывающий дополнительные затраты времени, не предусмотренные в общей трудоемкости всех функций (К = 1,15);

$Ф_п$ - полезный фонд рабочего времени одного работника за год или рабочее время специалиста согласно трудовому договору за год, ч.

Для расчета обшей трудоемкости всех управленческих функций необходимо знать состав функций, закрепленных за данным подразделением Положением о подразделении, и затраты времени на выполнение каждой из этих функций. (Типовые положения о подразделениях содержатся в книге: Волкова К.А., Дежкина И.П. Предприятие: положения об отделах и службах, должностные инструкции. - М.: Экономика, 2000.)

Затраты времени на выполнение отдельных функций можно определить различными методами: нормативным, опытным, экспертным и др. Для более точного расчета трудоемкости каждая функция разбивается на управленческие процедуры и операции (действия), по которым составляются операграммы. По каждой операции одним из известных методов рассчитывается ее трудоемкость (с учетом повторяемости или объема работы) в соответствующих единицах измерения (количество человек, количество документов, отчетов и т.п.) за определенный период (год, квартал, месяц). Путем суммирования определяется полная трудоемкость управленческой процедуры. Исходя из суммы затрат времени на все процедуры по конкретной функции устанавливается трудоемкость ее выполнения. В свою очередь, сумма затрат времени на выполнение каждой функции обусловливает общую трудоемкость управленческих работ в конкретном подразделении.

Задача 2

Исходные данные и постановка задачи.

На основе имеющихся исходных данных, представленных в таблице, необходимо рассчитать численность административно-управленческого персонала, используя метод Розенкранца.

Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, ч
Расчет денежной наличности	500	1
Учет доходов-расходов предприятия	3000	0,5
Расчет сводного финансового баланса	300	3

Годовой фонд времени одного сотрудника (согласно контракту) - 1920 ч;

Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы, - 1,3;

Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, - 1,12;

Коэффициент пересчета явочной численности в списочную -1,1.

Формула для расчета численности персонала и его последовательность приведены в методических указаниях к решению задачи.

Задача 3

Описание ситуации

Менеджер-руководитель вступил в первую фазу служебного пути в 25 лет. Преемник должен сменить его в конце восьмой фазы служебного пути.

Постановка задачи

Вкаком возрасте будут находиться менеджер и его преемник в момент ухода в отставку менеджера? В каком возрасте преемник достигнет поры готовности, если он сменит менеджера в

конце шестой фазы?

Методические указания

В соответствии с законом Паркинсона[1], менеджер-руководитель проходит следующие фазы служебного пути:

1. Пора готовности (Г).
2. Пора благоразумия (Б = Г + 3 года).
3. Пора выдвижения (В = Б + 7 лет).
4. Пора ответственности (О = В + 5 лет).
5. Пора авторитета (А = О + 3 года).
6. Пора достижений (Д = А + 7 лет).
7. Пора наград (Н = Д + 9 лет).
8. Пора важности (Ва = Н + 6 лет).
9. Пора мудрости (М = Ва + 3 года).
10. Пора тупика (Т = М + 7 лет).

Пора готовности - возраст, в котором менеджер начинает свой профессиональный путь после обучения. При готовности (Г), равной 22 годам, менеджер достигнет поры тупика к 72 годам.

При исчислении пенсионного возраста надо исходить не из возраста того человека, о чьей отставке идет речь, а из возраста его преемника.

Возрастная разница составляет 15-20 лет (сын редко бывает прямым преемником отца). Преемник достигнет поры достижений к 47 годам, когда руководителю - 62 года. Тут и происходит перелом. Доказано, что преемник, «зажимаемый руководителем» (Паркинсон), вместо фаз 6-10 проходит иные фазы:

6. Пора краха (К = А + 7 лет).
7. Пора зависти (З = К + 9 лет).
8. Пора смирения (С = З + 4 года).

Когда менеджеру-руководителю исполняется 72 года, 57-летний преемник входит в пору смирения. Если руководитель уйдет в отставку, преемник не сможет его заменить, так как смирился («отзавидовал» свое). Случай опоздал ровно на 10 лет.

Пору краха распознать легко. Так, тот, кому не дали права принимать важные решения в свое время, начинает считать важными все свои решения.

Пору зависти узнают по настойчивым упоминаниям о себе: «Со мной никогда не советуются», «Я еще что-то значу» или «Тот-то ничего не умеет».

Пора смирения: «Мне почести не нужны», «Если бы меня повысили, когда бы я в шахматы играл?», «Того-то повысили. А мне и тут хорошо, хлопот меньше».

Менеджер, не ставший начальником к 46 годам, никогда уже им не станет.

Задача 4

Исходные данные и постановка задачи

Средняя тарифная ставка работников в условиях работы при 40-часовой рабочей неделе составляет 4,5 руб.

Определите средний тарифный разряд работников подразделения.

Методические указания

Если известна средняя часовая тарифная ставка работников, то их средний тарифный разряд определяем по формулам:

$$\bar{R} = R_м - [(\bar{C} - C_м)/(C_б - C_м] \text{ или}$$

$$\bar{R} = R_б-[(C_б-\bar{C})/(C_б - C_м)],$$

где $\bar{C}$, $C_м$, $C_б$ - соответственно тарифные ставки среднего и смежного с ним меньшего и большего тарифных разрядов.

Задача 5

На основании исходных данных рассчитайте недостающие показатели и определите уровень сплоченности в команде с помощью индекса Морена. Прокомментируйте полученные результаты, используя предложенную ниже шкалу оценки

$И_{проф.сплоч}$ <=0 – единая рабочая группа отсутствует, исследуемое образование нестабильно и стремится к распаду;

0<$И_{проф.сплоч}$<=0,25 - группа является ассоциацией;

0,25<$И_{проф.сплоч}$<=0,70 – диффузная группа;

$0,70 < И_{проф.сплоч} <= 0,90$ – группа является сплоченным коллективом;

$И_{проф.сплоч} > 0,90$ – группа является корпорацией

Таблица 1 - Матрица итоговых социометрических оценок работников отдела логистики

Кто выбирает	Кого выбирает							Результат опроса, балл	
	1	2	3	4	5	6	7	+	-
1Начальник отдела логистики		+	+	+	+	+	+		
2.Ведущий менеджер отдела	+		+	+	+	-	+		
3. Специалист $_1$	+	+		+	+	-	+		
4. Специалист $_2$	+	+	+		+	+	+		
5. Специалист $_3$	-	+	+	+		-	+		
6. Специалист $_4$	-	+	+	+	+		+		
7. Специалист $_5$	+	+	-	+	-	+			
ИТОГО									

Задача 6

В связи с расширением дилерской сети фирма провела обучение персонала в количестве 10 чел. Расходы на обучение одного специалиста в области маркетинга – 2 тыс. ден. ед. Продолжительность влияния программы обучения на производительность труда составила, по предварительным расчетам, 5 лет. Стоимостная оценка расхождения в производительности труда лучших и средних работников в отделе маркетинга составила 3 тыс. ден. ед.

Задание:

1. Определите, на какие параметры работы фирмы будут влиять результаты обучения работников?

2. Рассчитайте эффект влияния программы обучения на повышение производительности труда.

Шкала оценивания

Оценка	**Критерии оценивания**
Отлично / зачтено	Оценка «отлично» («зачтено») выставляется обучающемуся, если в процессе промежуточной аттестации он демонстрирует глубокое знание теоретического программного материала и безошибочно применяет его при решении практических заданий
Хорошо / зачтено	Оценка «хорошо» («зачтено») выставляется обучающемуся, если в процессе промежуточной аттестации он демонстрирует хорошую степень освоения теоретического программного материала, применяет теоретические положения при решении практических заданий, допуская при этом отдельные незначительные ошибки
Удовлетворительно / зачтено	Оценка «удовлетворительно» («зачтено») выставляется обучающемуся, если он демонстрирует знания только основного программного материала, допускает неточности в формулировках, испытывает затруднения при выполнении практических заданий
Неудовлетворительно / не зачтено	Оценка «неудовлетворительно» («не зачтено») выставляется в случае, если обучающийся не освоил обязательный минимум знаний, умений и навыков в рамках дисциплины и допускает грубые ошибки при выполнении заданий промежуточной аттестации

6. Методические указания для освоения дисциплины

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса на аудиторных (лекционных, практических) занятиях, самостоятельную работу обучающихся и проведение контрольных мероприятий (текущей и промежуточной аттестации).

В начале учебного курса рекомендуется ознакомиться с рабочей программой дисциплины, обратив внимание на следующие ключевые моменты:

– перечень знаний, умений и навыков, которыми обучающийся должен овладеть в результате освоения дисциплины;

– тематический план проведения занятий;

– формы и материалы для проведения текущего контроля;

– учебники и учебные пособия по дисциплине, а также электронными ресурсы;

– оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации.

С целью обеспечения успешного освоения курса обучающийся должен готовиться к лекционным и практическим занятиям.

На лекционных занятиях рекомендуется конспектировать основные положения излагаемого преподавателем материала. При подготовке к занятиям целесообразно самостоятельно прорабатывать лекционный материал, особое внимание следует уделять возникающим при этом вопросам, выделяя или выписывая указанные моменты для дальнейшего уточнения и обсуждения на последующих занятиях. В случае необходимости обращаться к преподавателю за консультацией. Таким образом, подготовка к лекции заключается в:

– внимательном прочтении материала предыдущей лекции;

– знакомстве с темой предстоящей лекции (по тематическому плану или информации лектора);

– предварительном знакомстве с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;

– уяснении места изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;

– записи возможных вопросов преподавателю.

Практические занятия предполагают их проведение в различных формах (в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий) с целью систематизации, углубления и конкретизации полученных теоретических знаний, а также формирования навыков их применения при решении практических задач. Подготовка к практическим занятиям заключается в:

– внимательном прочтении теоретического материала лекций, относящихся к данному занятию, изучении учебного материала в рекомендуемых учебно-методических пособиях;

– ответе на приведенные в рабочей программе дисциплины вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типов, лабораторным работам;

– выполнении заданий для самостоятельной работы по соответствующей теме.

В рамках практических занятий предусмотрено проведение мероприятий текущего контроля с целью выявления уровня освоения полученных знаний, умений, навыков и компетенций. Для осуществления текущего контроля в рабочей программе предусмотрены различные формы. При подготовке к контрольным мероприятиям рекомендуется ознакомиться с представленными в рабочей программе типовыми материалами для проведения текущего контроля успеваемости обучающихся.

Изучение дисциплины предполагает самостоятельное освоение обучающимся части учебного материала в соответствии с перечнем вопросов для самостоятельного изучения.

Подготовка к промежуточной аттестации. предполагает целенаправленную, регулярную, систематическую работу при изучении дисциплины в рамках аудиторных занятий и самостоятельной работы. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях, а также в рамках самостоятельной работы позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для успешного прохождения промежуточной аттестации. Непосредственно подготовку к процедуре аттестации рекомендуется осуществлять в соответствии с приведенным в рабочей программе перечнем типовых оценочных материалов для проведения промежуточной аттестации.

Одной из форм самостоятельной работы является подготовка реферата в соответствии с приведенной в рабочей программе тематикой. Тематика может быть расширена с учетом интересов обучающегося.

Структура реферата:

– Введение – это вступительная часть реферата, предваряющая текст. Оно должно содержать следующие элементы:

а) краткое освещение актуальности темы

б) степень ее изученности (краткий анализ научных, экспериментальных или практических достижений в той области, которой посвящен реферат);

в) определение объекта, предмета исследования;

в) цель данной работы;

г) задачи, требующие решения.

Объем введения – 2 страницы.

– Основная часть (как правило, 2-3 раздела)

В основной части реферата обучающийся дает письменное изложение материала по предложенному плану, используя источники из библиографического списка. В этом разделе работы формулируются основные понятия, их содержание, подходы к анализу, существующие в литературе, точки зрения на суть проблемы, ее характеристики. В соответствии с поставленной задачей делаются выводы и обобщения.

– Заключение

Заключение подводит итог работы. Оно может включать повтор основных тезисов работы, чтобы акцентировать на них внимание, содержать общий вывод, к которому пришел автор реферата, предложения по дальнейшей научной и практической разработке вопроса и т.п.

– Библиографический список

Объём реферата должен составлять 25-30 страниц формата А4. Для визуализации содержания и основных выводов по реферату обучающийся может подготовить презентацию с использованием соответствующего программного обеспечения.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1. Петрова, Е. А. Информационный менеджмент : учебник / Е. А. Петрова, Е. А. Фокина. — Санкт-Петербург : Лань, 2022. — 144 с. — ISBN 978-5-8114-3923-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/207098

2. Хазбулатов, Т. М. Менеджмент. Курс лекций и практических занятий : учебное пособие для вузов / Т. М. Хазбулатов, А. С. Красникова, О. В. Шишкин. — 3-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2022. — 240 с. — ISBN 978-5-507-44527-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/233306

7.2. Дополнительная литература

1. Щеголева, Н. Б. Управление проектами : учебное пособие / Н. Б. Щеголева. — Москва : МГИМО, 2020. — 268 с. — ISBN 978-5-9228-2173-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/294527

2. Управление проектами : учебник для вузов / В. Н. Островская, Г. В. Воронцова, О. Н. Момотова [и др.]. — 4-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2022. — 400 с. — ISBN 978-5-8114-9172-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/187775

7.3. Нормативные правовые документы.

1. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7). – URL:

https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/?utm_referrer
=https%3a%2f%2fwww.yandex.ru%2f

2. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» – URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919

7.4. Интернет-ресурсы

1. Официальный портал СИУ РАНХиГС – URL: http://orel.ranepa.ru.
2. Образовательная платформа Юрайт – URL: https://urait.ru/
3. ЭБС Лань – URL: https://e.lanbook.com/
4. ЭБС Znanium – URL: https://znanium.com/
5. Официальный сайт компании «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/, свободный.
6. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.garant.ru, свободный.

7.5. Иные источники.

Не предусмотрены

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Материально-техническая база

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	**Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы**
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Учебная мебель, проекционное оборудование, доска,
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, лабораторных занятий, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Учебная мебель, проекционное оборудование, доска.
Компьютерный класс (аудитория для выполнения самостоятельной работы) /Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Учебная мебель, проекционное оборудование, компьютеры, доска. Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИУ РАНХиГС
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения оборудования

Программное обеспечение

Наименование программного обеспечения	**Назначение и тип лицензии программного обеспечения**
7-Zip	Архиватор с высокой степенью сжатия Свободная лицензия

Adobe reader – Russian	Просмотр, печать и внесение аннотаций в документы PDF. Свободная лицензия
Google Chrome	Браузер Свободная лицензия
Mozilla FireFox	Браузер. Свободная лицензия
Yandex Браузер	Браузер Свободная лицензия
Windows XP Professional Windows 7 Professional Windows 8 Pro Windows 8.1 Pro Windows 10 Pro	Операционные системы. Лицензированная версия
Office Standard 2013	Пакет офисных приложений. Лицензированная версия
Консультант Плюс	Справочно-правовая система