

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Выборг Александр Александрович

Должность: Ректор

Дата подписания: 28.09.2026 14:18:31

Уникальный программный ключ:

c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

Высшая школа туризма и социальных технологий

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление персоналом в социальной сфере»

Направление подготовки:

39.03.02 «Социальная работа»

Направленность (профиль):

«Менеджмент в социальной сфере»

Квалификация выпускника: **бакалавр**

Рабочая программа дисциплины «Управление персоналом в социальной сфере» разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 39.03.02 «Социальная работа», утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 февраля 2018 г. N 76.

Составители:

к.с.н., доцент

(ученая степень, ученое звание)

О. В. Кораблева

(ФИО)

РПД обсуждена на заседании Высшей школы туризма и социальных технологий
02.09.2025 г., протокол № 1.

Директор Высшей школы
туризма и социальных технологий

к.ф.н., доцент

(уч.степень, уч.звание)

Н.Д. Алексеева

(ФИО)

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование знаний и навыков оперативного контроля и реализации мероприятий по повышению эффективности деятельности сотрудников и подразделений организаций, реализующих деятельность по социальной защите граждан.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Основание (ПС) *для профессиональных компетенций
ПК-4. Способен к планированию, организации и контролю деятельности подразделения по предоставлению социальных услуг, социального сопровождения, профилактике обстоятельств, обуславливающих нуждаемость гражданина в социальном обслуживании	ИПК-4.1. Определяет плановые цели и задачи подразделения и отдельных специалистов ИПК-4.2. Организует и координирует деятельность сотрудников подразделения на выполнение задач профессиональной деятельности ИПК-4.3. Осуществляет контроль и анализ результатов выполнения плановых целей деятельности специалистов и подразделения в целом ИПК-4.4. Осуществляет подготовку и проведение мероприятий по управлению персоналом подразделения	Знает: плановые цели и задачи подразделения и отдельных специалистов; способы организации деятельности сотрудников подразделения; средства контроля и анализа результатов выполнения плановых целей деятельности специалистов; методы подготовки и проведения мероприятий по управлению персоналом организации Умеет: определять плановые цели и задачи подразделения и отдельных специалистов; организовывать деятельность сотрудников подразделения; осуществлять контроль и анализ результатов выполнения плановых целей деятельности специалистов; осуществлять подготовку и проведение мероприятий по управлению персоналом подразделения Владеет: навыками целеполагания и планирования, организации и координации, контроля и анализа результатов деятельности сотрудников по выполнению задач профессиональной деятельности; навыками подготовки и проведения мероприятий по управлению персоналом организации	03.001 Специалист по социальной работе

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1. Дисциплины (модули) программы бакалавриата (Профессиональный модуль).

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Объем и структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет **4 з.е. (144 часа.)**, их распределение по видам работ и семестрам представлено в таблице.

Виды учебных занятий и работы обучающихся	Трудоемкость, час
Общая трудоемкость дисциплины, час	144
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего), в т.ч.:	48 / 10
занятия лекционного типа (лекции)	22 / 4
занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)	26 / 6
лабораторные работы	- / -
Самостоятельная работа всего, в т.ч.:	96 / 130
Самоподготовка по темам (разделам) дисциплины	96 / 130
Выполнение курсового проекта /курсовой работы	- / -
Контроль (часы на зачет)	- / 4
Промежуточная аттестация	Зачет

Примечание: -/- объем часов соответственно для очной, очно-заочной, заочной форм обучения

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

В процессе освоения дисциплины может применяться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

В процессе освоения дисциплины обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде и электронно-библиотечным системам.

3.1. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы				Формы текущего контроля (наимено- вание оценочно го средства)
		Контактная работа			Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Лабораторные работы, час	Практические занятия, час		
ПК-4: ИПК-4.1, ИПК-4.2, ИПК-4.3, ИПК-4.4	ТЕМА 1. ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ Содержание лекции: 1. Сущность управления персоналом 2. Философия управления персоналом 3. Методология управления персоналом 4. Специфика управления персоналом в социальной сфере	4/0,5	- / -			Доклад, сообщени е
	Практическое занятие. Тема 1. Теория и методология управления персоналом в социальной сфере			4/1		
	Самостоятельная работа				15/20	
ПК-4: ИПК-4.1, ИПК-4.2, ИПК-4.3, ИПК-4.4	ТЕМА 2. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ Содержание лекции: 1. Характеристики человеческих ресурсов 2. Система управления человеческими ресурсами 3. Персонал организации как объект управления 4. Организационные структуры системы управления персоналом 5. Оценка эффективности управления персоналом	4/0,5	- / -			Доклад, сообщени е Составлен ие тестов по выбранно й теме
	Практическое занятие. Тема 2. Система управления персоналом организации			4/1		
	Самостоятельная работа				15/20	
ПК-4: ИПК-4.1, ИПК-4.2, ИПК-4.3, ИПК-4.4	ТЕМА 3. ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ Содержание лекции: 1. Кадровая политика организации: понятие, основные элементы 2. Кадровая политика организации: цели и механизм реализации 3. Типы и этапы формирования кадровой политики организации 4. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития организации 5. Модели и параметры организационных изменений 6. Поведение в организации при изменениях 7. Формирование у сотрудников отношения к изменениям 8. Стратегии осуществления изменений в организации	4/0,5	- / -			Доклад, сообщени е Практичес кое задание № 1
	Практическое занятие Тема 3. Основы формирования и реализации кадровой политики			4/1		

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы				Формы текущего контроля (наимено- вание оценочно- го средства)
		Контактная работа			Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Лабораторные работы, час	Практические занятия, час		
	организации					
	Самостоятельная работа				15/20	
ПК-4: ИПК-4.1, ИПК-4.2, ИПК-4.3, ИПК-4.4	ТЕМА 4. ОПЛАТА ТРУДА И МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ Содержание лекции: 1. Мотивация и стимулирование в управленческой деятельности. 2. Прямое и косвенное стимулирование. 3. Мотивационный механизм активизации деятельности в системе управления. 4. Сущность и функции заработной платы. 5. Типы заработной платы на предприятии. 6. Формы и системы заработной платы. 7. Состав заработной платы. 8. Материальное стимулирование работников. 9. Особенности оплаты труда и мотивации работников социальной сферы.	3/0,5	- / -			Доклад, сообщени е
	Практическое занятие Тема 4. Оплата труда и мотивация трудовой деятельности в управлении персоналом			4/1		
	Самостоятельная работа					15/20
ПК-4: ИПК-4.1, ИПК-4.2, ИПК-4.3, ИПК-4.4	ТЕМА 5. ОСНОВЫ НАЙМА И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ Содержание лекции: 1. Место найма персонала в общей стратегии управления персоналом 2. Подбор кадров как одна из функций руководителя учреждения социального обслуживания 3. Кадровый резерв 4. Формирование системы обучения и развития молодых сотрудников, состоящих в кадровом резерве 5. Понятие и основные аспекты адаптации 6. Этапы и субъекты адаптации в организации 7. Виды и процесс адаптации персонала 8. Особенности процесса адаптации нового работника в социальной сфере 9. Сущность системы развития персонала 10. Построение карьеры как форма развития персонала 11. Обучение как форма развития персонала 12. Подготовка и проведение аттестации 13. Методы и критерии оценки при аттестации персонала 14. Аттестация как фактор профессионального становления работника	4/1	- / -			Доклад, сообщени е Презентац ия Практичес кое задание №2

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы				Формы текущего контроля (наимено- вание оценочно го средства)
		Контактная работа			Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Лабораторные работы, час	Практические занятия, час		
	Практическое занятие тема 5. Основы найма и развития персонала в социальной сфере			6/1		
	Самостоятельная работа				21/30	
ПК-4: ИПК-4.1, ИПК-4.2, ИПК-4.3, ИПК-4.4	ТЕМА 6. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ Содержание лекции: 1. Организационная культура в управлении трудовыми отношениями. 2. Влияние организационной культуры на развитие организации. 3. Организационное поведение в управлении трудовыми отношениями. 4. Лидерство и руководство в организации. 5. Групповое поведение в организации.	3/1	- / -			Доклад, сообщени е Составлен ие тестов по выбранно й теме Реферат
	Практическое занятие Тема 6. Организационная культура и организационное поведение в управлении персоналом			4/1		
	Самостоятельная работа				15/20	
	ИТОГО	22 / 4	- / -	26 / 6	96 / 130	

Примечание: -/- объем часов соответственно для очной, очно-заочной, заочной форм обучения

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Общие методические рекомендации по освоению дисциплины, образовательные технологии

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплины в форме курса, составленного на основе результатов научных исследований, проводимых университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов **образовательных технологий**:

- балльно-рейтинговая технология оценивания;
- электронное обучение;
- информационные технологии: Miro, Google-документы, Zoom, BigBlueButton.

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

4.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала.

Лекционные занятия проводятся в поточной аудитории с применением мультимедийного проектора в виде учебной презентации или в ЭИОС университета.

В ходе лекционных занятий рекомендуется конспектирование учебного материала. Возможно ведение конспекта лекций в виде интеллект-карт.

Отдельные темы предлагаются для самостоятельного изучения (конспектируются).

Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям / лабораторным работам и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

4.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях семинарского типа/ на практических занятиях

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях.

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;
- получение умений и навыков составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;

- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины.

Практические занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

Самостоятельная работа студентов включает:

1. Изучение учебной и научной литературы по курсу.
2. Подготовка рефератов.
3. Подготовка презентаций.
4. Работу с ресурсами Интернет, материалами периодической печати.
5. Подготовку тестовых вопросов по темам курса.
6. Подготовку к промежуточной аттестации по курсу.

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы.

Для обучающихся по заочной форме обучения самостоятельная работа является основным видом учебной деятельности.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный учебный курс, созданный в ЭИОС университета <http://sdo.tolgas.ru/>

4.5. Методические указания для выполнения курсового проекта/работы

Выполнение курсового проекта/работы по дисциплине не предусмотрено.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

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

Вся литература, включенная в данный перечень, представлена в виде электронных ресурсов в электронной библиотеке университета (ЭБС). Литература, используемая в печатном виде, представлена в научной библиотеке университета в объеме не менее 0,25 экземпляров на одного обучающегося.

Основная литература

1. Войтенко, А. И. Организация, управление и администрирование в социальной работе : учеб. для вузов по специальности "Соц. работа" / А. И. Войтенко, Е. И. Комаров. – Документ Bookread2. – Москва : РИОР [и др.], 2018. – 254 с. : табл. – (Высшее образование - Бакалавриат). – URL: <https://znanium.com/read?id=372727> (дата обращения: 09.02.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – ISBN 978-5-369-00549-1. - 978-5-16-003845-2. - 978-5-16-104795-8. – Текст : электронный.

2. Управление персоналом организации : учеб. для вузов по специальностям "Менеджмент орг.", "Упр. персоналом", "Экономика труда" / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, И. Е. Ворожейкин [и др.] ; Гос. ун-т упр. ; под ред. А. Я. Кибанова. – Изд. 4-е, доп. и перераб. – Документ read. – Москва : ИНФРА-М, 2024. – 695 с. : ил. – (Высшее образование). – URL: <https://znanium.ru/read?id=441282> (дата обращения: 10.04.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – ISBN 978-5-16-100653-5. – Текст : электронный.

Дополнительная литература

3. Генкин, Б. М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика) : [монография] / Б. М. Генкин. – 2-е изд., испр. – Документ Bookread2. – Москва : Норма [и др.], 2020. – 352 с. : ил. – URL: <https://znanium.com/read?id=343732> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – ISBN 978-5-91768-711-7. - 978-5-16-011681-5. - 978-5-16-104057-7. – Текст : электронный.

4. Егоршин, А. П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учеб. пособие для вузов по направлению "Упр. персоналом" / А. П. Егоршин. – 3-е изд., перераб. и доп. – Документ read. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 377 с. – (Высшее образование). – Глоссарий. – URL: <https://znanium.com/read?id=398911> (дата обращения: 20.05.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – ISBN 978-5-16-006048-4. – Текст : электронный.

5. Комаров, Е. И. Управление эффективностью социальных учреждений : учеб.-практ. пособие / Е. И. Комаров, Н. Н. Стрельникова, И. В. Малофеев. – 2-е изд., стер. – Документ Bookread2. – Москва : Дашков и К, 2020. – 302 с. : табл. – Слов. осн. понятий. – URL: <https://znanium.com/read?id=358509> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – ISBN 978-5-394-03560-9 : 154-00. – Текст : электронный.

6. Организация, управление и администрирование в социальной работе : учеб. пособие для вузов по направлению 39.03.02 "Соц. работа" / науч. ред. П. Д. Павленок ; отв. ред. П. В. Палехова. – Документ read. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 128 с. – (Высшее образование - Бакалавриат). – Прил. – URL: <https://znanium.com/read?id=372964> (дата обращения: 01.04.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – ISBN 978-5-16-005673-9. – Текст : электронный.

7. Управление в социальной работе : учеб. для вузов по направлениям подгот. "Соц. работа" и "Гос. и муницип. упр." (квалификация "бакалавр") / С. А. Анисимова, О. И. Байдарова, Е. И. Комаров [и др.] ; под ред. Е. И. Холостовой, Е. И. Комарова, О. Г. Прохоровой. – 4-е изд., стер. – Документ read. – Москва : Дашков и К, 2022. – 300 с. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://znanium.ru/read?id=432104> (дата обращения: 10.03.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – ISBN 978-5-394-04960-6. – Текст : электронный.

8. Чуланова, О. Л. Технологии кадрового менеджмента : учеб. для вузов по направлению подгот. 38.03.03 "Упр. персоналом" (квалификация (степень) "бакалавр") / О. Л. Чуланова. – Документ read. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 492 с. – (Высшее образование.

Бакалавриат). – URL: <https://znanium.com/read?id=375611> (дата обращения: 13.05.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. – ISBN 978-5-16-106597-6. – Текст : электронный.

5.2. Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы, интернет-ресурсы

1. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000 - . - URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 15.05.2025). – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.

2. КонсультантПлюс : справочная правовая система : сайт / ЗАО «КонсультантПлюс». – Москва, 1992 - . - URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 15.05.2025). - Текст : электронный.

3. Электронная библиотечная система Поволжского государственного университета сервиса : сайт / ФГБОУ ВО «ПВГУС». – Тольятти, 2010 - . - URL. : <http://elib.tolgas.ru> (дата обращения 15.05.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

4. Электронно-библиотечная система Znanium.com : сайт / ООО "ЗНАНИУМ". – Москва, 2011 - . - URL: <https://znanium.com/> (дата обращения 15.05.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

5. Электронно-библиотечная система Лань : сайт / ООО "ЭБС ЛАНЬ". - Москва, 2011 - . - URL: <https://e.lanbook.com/> (дата обращения 15.05.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

5.3. Программное обеспечение

Информационное обеспечение учебного процесса по дисциплине осуществляется с использованием следующего программного обеспечения (лицензионного и свободно распространяемого), в том числе отечественного производства:

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Microsoft Windows	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
2	Microsoft Office	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
3	КонсультантПлюс	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
4	СДО MOODLE	из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет (лицензионный договор)

6. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Занятия лекционного типа (при наличии в учебном плане). Учебные аудитории для занятий лекционного типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия (презентации по темам лекций), обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие данной программе дисциплины.

Занятия семинарского типа (при наличии в учебном плане). Учебные аудитории для занятий семинарского типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

Промежуточная аттестация. Для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используются компьютерные классы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета и/или учебные аудитории, укомплектованные мебелью и техническими средствами обучения.

Самостоятельная работа. Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся используются:

компьютерные классы университета;

библиотека (медиазал), имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Электронная информационно-образовательная среда университета (ЭИОС). Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) <http://sdo.tolgash.ru/> из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне ее.

ЭИОС университета обеспечивает:

доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), программам практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик;

формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы.

В случае реализации образовательной программы с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий ЭИОС дополнительно обеспечивает:

фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательной программы;

проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети "Интернет".

7. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида, могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

8.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

Шкала оценки результатов освоения дисциплины, сформированности результатов обучения

Форма проведения промежуточной аттестации	Шкалы оценки уровня сформированности результатов обучения		Шкала оценки уровня освоения дисциплины		
	Уровневая шкала оценки компетенций	100 балльная шкала, %	100 балльная шкала, %	5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл	недифференцированная оценка
Зачет	допороговый	ниже 61	ниже 61	«неудовлетворительно» / 2	не зачтено
	пороговый	61-85,9	61-69,9	«удовлетворительно» / 3	зачтено
			70-85,9	«хорошо» / 4	зачтено
	повышенный	86-100	86-100	«отлично» / 5	зачтено

По итогам текущей успеваемости студенту может быть выставлена оценка по промежуточной аттестации в соответствии за набранными за семестр баллами (по накопительному рейтингу). Студентам, набравшим в ходе текущего контроля успеваемости по дисциплине от 61 до 100 баллов и выполнившим все обязательные виды запланированных учебных занятий, по решению преподавателя без прохождения промежуточной аттестации выставляется оценка в соответствии со шкалой оценки результатов освоения дисциплины.

Результат обучения считается сформированным (повышенный уровень), если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний, использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 86 до 100, что соответствует повышенному уровню сформированности результатов обучения.

Результат обучения считается сформированным (пороговый уровень), если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 61 до 85,9, что соответствует пороговому уровню сформированности результатов обучения.

Результат обучения считается несформированным, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже 61, что соответствует допороговому уровню.

Формы текущего контроля успеваемости

Формы текущего контроля	Количество контрольных точек	Количество баллов за 1 контр. точку	Макс. возм. кол-во баллов
Доклад/сообщение	8	5	40
Составление тестовых вопросов по выбранной теме	2	10	20
Подготовка и защита реферата по выбранной теме	1	10	10
Подготовка презентации по выбранной теме	1	10	10
Выполнение практического задания	2	10	20
Итого по дисциплине			100 баллов

Система оценивания представлена в электронном учебном курсе по дисциплине <http://sdo.tolgas.ru/>.

8.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

8.2.1. Типовые задания к практическим (семинарским) занятиям

Практическое занятие. ТЕМА 1. ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

Темы докладов/сообщений

1. Эволюция теорий управления персоналом: от классических школ до концепции устойчивого развития человеческих ресурсов.
2. Школа научного управления Ф. Тейлора: принципы рационализации труда и их современное прочтение.
3. Административная теория А. Файоля: функции управления и их проекция на кадровый менеджмент.
4. Бюрократическая модель М. Вебера: возможности и ограничения в управлении персоналом современных организаций.
5. Теория человеческих отношений (Э. Мэйо, М. Фоллет) и её влияние на методологию работы с персоналом.
6. Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд) как методологическая основа систем стимулирования.
7. Процессуальные теории мотивации (В. Врум, Дж. Адамс, Э. Лок) и их применение в практике управления персоналом.
8. Теория человеческого капитала и её значение для методологии развития персонала и оценки инвестиций в обучение.
9. Системный подход в управлении персоналом: принципы, элементы и методология анализа организации как открытой системы.
10. Процессный подход: методология описания, регламентации и оптимизации сквозных HR-процессов.
11. Ситуационная методология: влияние факторов внешней и внутренней среды на выбор методов управления персоналом.
12. Компетентностный подход: теоретическое обоснование и методология разработки моделей компетенций должностей.
13. Стратегическое управление персоналом: методология каскадирования бизнес-целей на уровень HR-стратегии и политики.
14. Институциональный подход к управлению персоналом: роль формальных и неформальных норм, корпоративных рутин.
15. Методология научного исследования в управлении персоналом: дизайн исследования, качественные и количественные методы сбора данных.

Практическое занятие. ТЕМА 2. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Темы докладов/сообщений

1. Система управления персоналом организации: структурно-функциональная модель, цели и принципы построения.
2. Подсистема кадрового планирования и маркетинга персонала: методы определения количественной и качественной потребности в кадрах.
3. Подсистема подбора, отбора и найма персонала: обзор технологий, критерии валидности и оценка эффективности.
4. Подсистема адаптации персонала: модели онбординга, инструменты управления и показатели успешности.
5. Подсистема оценки и аттестации персонала: цели, сравнительный анализ методов (МВО, «360 градусов», Assessment Centre) и практика применения результатов.
6. Подсистема обучения и развития персонала: от диагностики потребностей до расчёта рентабельности образовательных программ.
7. Подсистема мотивации и стимулирования труда: взаимосвязь материального и нематериального вознаграждения в рамках единой политики.
8. Подсистема управления деловой карьерой и кадровым резервом: технологии планирования преемственности и удержания талантов.
9. Информационно-документационная подсистема управления персоналом: кадровое делопроизводство, HRM-системы и защита персональных данных.
10. Оценка эффективности системы управления персоналом: ключевые показатели (KPI), аудит и пути оптимизации.

Практическое занятие. ТЕМА 3. ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

Темы докладов/сообщений

1. Подбор кадров как управленческая функция
2. Роль и место найма персонала в общей стратегии управления персоналом
3. Кадровый резерв как понятие
4. Структура работы с кадровым резервом
5. Источники и принципы формирования кадрового резерва организации
6. Этапы работы с кадровым резервом
7. Обучение и развитие сотрудников
8. Понятие и основные аспекты адаптации
9. Этапы и субъекты адаптации в организации
10. Виды и процесс адаптации персонала
11. Специфика адаптации работника в учреждениях социального обслуживания

Практическое занятие. ТЕМА 4. ОПЛАТА ТРУДА И МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Темы докладов/сообщений

1. Методология разработки систем материального и нематериального стимулирования: связь с теориями мотивации и бюджетные ограничения
2. Эволюция теорий мотивации и их влияние на проектирование систем оплаты труда: от научного менеджмента до самоопределения.
3. Содержательные теории мотивации (Маслоу, Герцберг, МакКлелланд) как методологическая основа дифференциации компенсационных пакетов.
4. Процессуальные теории мотивации (ожидания, справедливости, постановки целей) и их применение в разработке премиальных систем.
5. Структура совокупного дохода работника: баланс постоянной и переменной частей, роль социального пакета.
6. Современные системы базовой оплаты труда: грейдирование, KPI-ориентированные модели и гибкие тарифные сетки.

7. Нематериальная мотивация как компонент системы оплаты труда: формы признания, карьерные стимулы и их монетарный эквивалент.
8. Особенности оплаты и мотивации труда в бюджетных учреждениях (включая социальную сферу): ограничения, эффективный контракт, скрытые резервы.
9. Мотивационный аудит и оценка эффективности систем оплаты труда: критерии, методы анализа и корректирующие действия.
10. Зарубежный опыт построения систем оплаты и стимулирования (США, Япония, Скандинавские страны) и возможности его адаптации в России.
11. Правовые основы оплаты труда в РФ: нормы Трудового кодекса, отраслевые соглашения и роль профсоюзов в регулировании стимулирующих выплат.

Практическое занятие. ТЕМА 5. ОСНОВЫ НАЙМА И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

Темы докладов/сообщений

1. Методология кадрового планирования и нормирования труда: современные подходы к расчёту численности и загрузки.
2. Маркетинг персонала: методология исследования внешнего и внутреннего рынка труда.
3. Методология подбора, отбора и найма персонала: сравнительный анализ валидности инструментов оценки кандидатов.
4. Методология управления адаптацией новых сотрудников: модели онбординга и показатели их результативности.
5. Методология оценки и аттестации персонала: анализ методов (MBO, BARS, оценочные шкалы, Assessment Centre, «360 градусов»).
6. Методология оценки потребности в обучении и развитии персонала: от диагностики разрывов в компетенциях к выбору образовательных форматов
7. Управление деловой карьерой и формирование кадрового резерва: теоретические модели и методология их внедрения.
8. Методология управления талантами (Talent Management): идентификация, развитие и удержание высокопотенциальных сотрудников.
9. Методология управления кадровыми рисками: классификация, оценка, разработка карт рисков и стратегий минимизации. Система непрерывного профессионального развития персонала в социальной службе: структура, этапы и показатели результативности.
10. Наставничество как ключевой инструмент развития начинающих социальных работников: модели, организация и оценка эффективности.
11. Супервизия в социальной работе: развитие рефлексивных компетенций, методическая поддержка и профилактика выгорания.
12. Компетентностный подход к развитию персонала: от профессионального стандарта «Социальный работник» к индивидуальным планам развития.
13. Управление деловой карьерой и формирование кадрового резерва в организациях социальной защиты населения.
14. Оценка потребности в обучении и развитии персонала социальной службы: методы диагностики профессиональных дефицитов и образовательных запросов.
15. Профилактика профессионального выгорания как элемент стратегии развития и удержания персонала социальной сферы.
16. Инновационные технологии обучения социальных работников: дистанционные образовательные платформы, VR-тренажёры, кейс-методы и деловые игры.
17. Развитие управленческих компетенций руководителей среднего звена учреждений социального обслуживания: программы, форматы, оценка.

Практическое занятие. ТЕМА 6. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Темы докладов/сообщений

1. Специфика организационной культуры учреждений социального обслуживания: ценности помощи, эмпатии и профессиональные нормы.
2. Профиль организационной культуры социальной службы по модели конкурирующих ценностей (OCAI): диагностика и сопоставление «клановой» и «бюрократической» доминанты.
3. Влияние этического кодекса социального работника на формирование поведенческих норм и служебных отношений в коллективе.
4. Эмоциональный труд и профессиональное выгорание как факторы организационного поведения социальных работников: роль культуры поддержки и супервизии.
5. Феномен «сострадательной усталости» и коллективные защитные механизмы: как культура команды смягчает или усиливает риски.
6. Лидерство руководителя социальной службы в формировании культуры безопасности и доверия (особенно при домашнем обслуживании и работе с кризисными клиентами).
7. Мультидисциплинарная команда в социальной службе: особенности групповой динамики и субкультур специалистов разного профиля.
8. Управление изменениями организационной культуры при внедрении цифровых технологий и электронного документооборота в социальной сфере.
9. Наставничество и передача негласного знания как механизм воспроизводства организационной культуры в социальном учреждении.
10. Влияние бюрократической регламентации (стандарты, регламенты, показатели) на мотивацию и организационное поведение социальных работников: поиск баланса между формализацией и клиентоцентричностью.
11. Поведенческая экономика в управлении персоналом: методология подталкивания (nudge) и архитектура выбора в HR-практиках в социальной сфере.

8.2.2. Типовые практические задания к семинарским занятиям

Практическое задание № 1.

Кейс «Цифровой разрыв: конфликт поколений при внедрении ИС»

Ситуация. Социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних переходит на единую информационную систему учёта услуг и электронный документооборот. Молодые специалисты (до 30 лет) освоили систему за 2 недели и довольны. Шесть сотрудников предпенсионного возраста, проработавшие в центре более 20 лет, саботируют нововведение: продолжают вести бумажные журналы, игнорируют планшеты, демонстративно называют новую систему «игрушкой». Возник конфликт: молодым приходится дублировать записи в бумагу и «цифру», чтобы избежать штрафов при проверках. Старшие обвиняют заведующую в неуважении к их опыту. Атмосфера напряжённая, коллектив расколот.

Задание:

1. Опишите природу конфликта с точки зрения теории поколений и управления изменениями. Какие ошибки допустило руководство на этапе внедрения?
2. Разработайте поэтапный план действий заведующей по разрешению конфликта и успешному завершению цифровизации. План должен включать мероприятия по обучению, коммуникации, мотивации и контролю.
3. Предложите модель наставничества, при которой «молодой – старшему» помогает освоить ИТ, а «старший – молодому» передает опыт работы с трудными случаями. Как избежать сопротивления с обеих сторон?

Практическое задание № 2

Кейс «Выгорание на передовой: как удержать опытных сотрудников»

Ситуация. Комплексный центр социального обслуживания населения, отделение надомного обслуживания. В штате 8 социальных работников, средний стаж — 12 лет. Коллектив женский, возраст 48–60 лет. Текучки практически нет, но с марта текущего года руководитель отделения фиксирует рост жалоб от подопечных: опоздания, формальное выполнение обязанностей («пришла, поставила галочку и ушла»), раздражительность в общении. Две сотрудницы брали длительные больничные с диагнозами «астено-невротический синдром». На планерках работницы ссылаются на нехватку времени, низкую зарплату, «неблагодарных стариков». Открытые вакансии на селе закрыть нечем. У директора центра нет ресурсов на повышение окладов, но он опасается коллапса отделения.

Задание.

1. Определите основные причины сложившейся ситуации, используя концепции профессионального выгорания, мотивации и организационной поддержки.
2. Разработайте комплексную программу профилактики выгорания и повышения вовлеченности персонала отделения, не требующую прямого увеличения фонда оплаты труда.
3. Предложите конкретный алгоритм беседы руководителя с «выгоревшими» сотрудницами (укажите этапы, ключевые фразы, допустимые и недопустимые приемы).

8.2.3. Типовые темы для рефератов/презентаций

Темы рефератов/ презентаций

1. Кадровая политика в системе социального обслуживания населения: принципы, уровни, инструменты реализации.
2. Профессиональный стандарт «Социальный работник» как основа управления персоналом: анализ и практика применения.
3. Особенности подбора и отбора персонала для учреждений социального обслуживания пожилых граждан и инвалидов.
4. Адаптация начинающих специалистов в социальной службе: проблемы, методы, оценка эффективности.
5. Наставничество как технология профессионального развития и закрепления кадров в социальных учреждениях.
6. Система непрерывного обучения и повышения квалификации социальных работников: современное состояние и пути модернизации.
7. Мотивация труда социальных работников: теоретические модели и практические механизмы в условиях бюджетных ограничений.
8. Нематериальная мотивация персонала социальной службы: формы, условия эффективности, российский и зарубежный опыт.
9. Профессиональное выгорание специалистов социальной сферы: факторы риска, диагностика, организационные программы профилактики.
10. Супервизия в социальной работе: содержание, модели, роль в поддержке и развитии персонала.
11. Управление конфликтами в коллективе социальной службы: специфика, стратегии разрешения, медиация.
12. Этика и деонтология в управлении персоналом социальных учреждений: этические дилеммы и кодексы.
13. Лидерство и руководство в социальной службе: стили, компетенции, влияние на эффективность команды.
14. Управление деловой карьерой и формирование кадрового резерва в учреждениях социальной защиты.
15. Оценка и аттестация персонала социальной службы: критерии, методы, нормативно-правовое обеспечение.
16. Оценка эффективности деятельности персонала: KPI и другие показатели в

социальном обслуживании.

17. Кадровое планирование в социальной службе: стратегический и оперативный аспекты, нормирование труда.

18. Формирование организационной культуры в учреждениях социального обслуживания: ценности, нормы, ритуалы.

19. Управление инновациями в социальной службе и преодоление сопротивления персонала изменениям.

20. Командообразование в мультидисциплинарных коллективах социальной сферы: технологии и оценка результативности.

21. Правовое регулирование трудовых отношений в социальных учреждениях: особенности применения Трудового кодекса РФ.

22. Охрана труда и безопасность социальных работников при надомном обслуживании: управленческий аспект.

23. Управление персоналом в негосударственных (СОНКО) и частных организациях социального обслуживания.

24. Организация работы с волонтерами в социальной службе: подбор, обучение, координация и мотивация.

25. Межведомственное взаимодействие и его влияние на кадровое обеспечение социальной службы.

26. Кадровое делопроизводство в социальном учреждении: документационное обеспечение управления персоналом.

27. Управление персоналом в условиях реформирования и модернизации системы социального обслуживания (на конкретном примере).

28. Кадровые риски в социальной службе: виды, оценка, способы минимизации.

29. Зарубежный опыт управления персоналом в социальной работе и возможности его адаптации в России.

30. Цифровизация кадровых процессов в социальной сфере: электронный документооборот, HRM-системы, обучение с использованием дистанционных технологий.

8.3. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине: зачет (по результатам накопительного рейтинга или в форме устно-письменного опроса (собеседования)).

Вопросы для подготовки к зачету

ПК-4. Способен к планированию, организации и контролю деятельности подразделения по предоставлению социальных услуг, социального сопровождения, профилактике обстоятельств, обуславливающих нуждаемость гражданина в социальном обслуживании

1. Сущность управления персоналом
2. Философия управления персоналом
3. Методология управления персоналом
4. Специфика управления персоналом в социальной сфере
5. Характеристики человеческих ресурсов
6. Система управления человеческими ресурсами
7. Персонал организации как объект управления
8. Организационные структуры системы управления персоналом
9. Оценка эффективности управления персоналом
10. Кадровая политика организации: понятие, основные элементы
11. Кадровая политика организации: цели и механизм реализации
12. Типы и этапы формирования кадровой политики организации
13. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития организации
14. Модели и параметры организационных изменений
15. Поведение в организации при изменениях
16. Формирование у сотрудников отношения к изменениям

17. Стратегии осуществления изменений в организации
18. Мотивация и стимулирование в управленческой деятельности.
19. Прямое и косвенное стимулирование.
20. Мотивационный механизм активизации деятельности в системе управления.
21. Сущность и функции заработной платы.
22. Типы заработной платы на предприятии.
23. Формы и системы заработной платы.
24. Состав заработной платы.
25. Материальное стимулирование работников.
26. Особенности оплаты труда и мотивации работников социальной сферы.
27. Место найма персонала в общей стратегии управления персоналом
28. Подбор кадров как одна из функций руководителя учреждения социального обслуживания
29. Кадровый резерв
30. Формирование системы обучения и развития молодых сотрудников, состоящих в кадровом резерве
31. Понятие и основные аспекты адаптации
32. Этапы и субъекты адаптации в организации
33. Виды и процесс адаптации персонала
34. Особенности процесса адаптации нового работника в социальной сфере
35. Сущность системы развития персонала
36. Построение карьеры как форма развития персонала
37. Обучение как форма развития персонала
38. Подготовка и проведение аттестации
39. Методы и критерии оценки при аттестации персонала
40. Аттестация как фактор профессионального становления работника
41. Организационная культура в управлении трудовыми отношениями.
42. Влияние организационной культуры на развитие организации.
43. Организационное поведение в управлении трудовыми отношениями.
44. Лидерство и руководство в организации.
45. Групповое поведение в организации.