

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Хоружий Людмила Ивановна

Должность: Директор института экономики и управления АПК

Дата подписания: 28.02.2025 15:22:35

Уникальный программный ключ:

1e90b132d9b04dce67585160601Addm0cb1e6a9



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –

МСХА имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА»

(ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева)

Институт экономики и управления АПК  
Кафедра управления

УТВЕРЖДАЮ:

Директор института экономики и управления АПК  
Хоружий Л.И.

“ 30 ” 08 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.ДВ.02.01 Современные кадровые стратегии**

для подготовки магистров

ФГОС ВО

Направление 38.04.02 Менеджмент  
Программа: Стратегическое управление

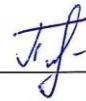
Курс 2  
Семестр 3

Форма обучения очная  
Год начала подготовки 2024

Москва, 2024

Разработчик:

Платоновский Н.Г., к.э.н., доцент  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)



(подпись)

«29» 08 2024 г.

Рецензент: Бесшапошный М.Н., к.э.н., доцент

(ФИО, ученая степень, ученое звание)



(подпись)

«29» 08 2024 г.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.04.02 Менеджмент, профессиональных стандартов и учебного плана 2024 года начала подготовки.

Программа обсуждена на заседании кафедры управления,  
протокол №1 от «29» 08 2024 г.

Зав. кафедрой Кошелев В.М., д.э.н., профессор



(подпись)

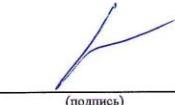
«29» 08 2024 г.

**Согласовано:**

Председатель учебно-методической комиссии института

Экономики и управления АПК

Гупалова Т.Н., к.э.н., доцент



(подпись)

протокол №1 от «30» 08 2024 г.

Заведующий выпускающей кафедрой управления  
Кошелев В.М., д.э.н., профессор



(подпись)

«30» 08 2024 г.

Заведующий отделом комплектования ЦНБ

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>АННОТАЦИЯ.....</b>	<b>4</b>
<b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>5</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ .....</b>	<b>5</b>
<b>3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....</b>	<b>6</b>
<b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>6</b>
4.1 РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРУДОЁМКОСТИ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ .....	6
ПО СЕМЕСТРАМ .....	6
4.2 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	12
4.3 ЛЕКЦИИ/ПРАКТИЧЕСКИЕ/СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ .....	14
<b>5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ .....</b>	<b>16</b>
<b>6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>16</b>
6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков (или) опыта деятельности .....	16
6.2. Описание показателей и критерии контроля успеваемости, описание шкал оценивания .....	19
<b>7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>20</b>
7.1 Основная литература .....	20
7.2 Дополнительная литература.....	20
7.3 Нормативные правовые акты .....	20
7.4. ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ .....	20
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ.....</b>	<b>21</b>
<b>10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....</b>	<b>21</b>
<b>11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ СТУДЕНТАМ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>22</b>
Виды и формы отработки пропущенных занятий .....	23
<b>12. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....</b>	<b>23</b>

## **Аннотация**

рабочей программы учебной дисциплины  
**Б1.В.ДВ.02.01 «Современные кадровые стратегии»**  
для подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент  
**Программа:**  
**«Стратегическое управление»**

**Цель освоения дисциплины:** является получение студентами глубокого и цельного представления об управлении персоналом как процессе целенаправленного воздействия на персонал, направленного на успешное достижение целей предприятия, а также формирование способности организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия в том числе в условиях цифровизации.

**Место дисциплины в учебном плане:** дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

**Требования к результатам освоения дисциплины:** в результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции (индикаторы):

УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3; УК-5.1; УК-5.2; УК-5.3; УК-6.1; УК-6.2; УК-6.3; ПКос-3.2

**Краткое содержание дисциплины:** Персонал организации как объект управления, его место и роль в системе управления, субъекты управления персоналом. Содержание понятий «кадры», «персонал», человеческие ресурсы». Необходимость в кадровой работе на всех уровнях управления: руководителей организаций, руководителей подразделений, кадровых служб. Кадровая политика организации, типы кадровой политики. Факторы, влияющие на формирование кадровой политики. Внешние факторы: национальное трудовое законодательство; взаимоотношения с профсоюзами; состояние экономики; перспективы развития рынка. Внутренние факторы: структура и цели организации; организационная культура; морально-психологический климат в коллективе. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития организации.

**Общая трудоемкость дисциплины:** 72 часа/2 зач. ед.

**Промежуточный контроль:** зачет.

## **1. Цель освоения дисциплины**

Целью дисциплины является получение студентами глубокого и цельного представления об управлении персоналом как процессе целенаправленного воздействия на персонал, направленного на успешное достижение целей предприятия, а также формирование способностей организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели и способности анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

Магистр должен иметь представление: о мировых тенденциях развития концепций управления персоналом, о направлениях развития российской и мировой модели управления персоналом. Понимать многообразие экономических мотивационных процессов в современном мире, их связь с другими процессами, происходящими в обществе.

## **2. Место дисциплины в учебном процессе**

Дисциплина «Современные кадровые стратегии» включена в перечень дисциплин по выбору учебного плана части, формируемой участниками образовательных отношений. Дисциплина «Современные кадровые стратегии» реализуется в соответствии с требованиями ФГОС ВО, ОПОП ВО, профессиональных стандартов и Учебного плана по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина «Современные кадровые стратегии» является результирующей управлеченской дисциплиной учебного плана.

Особенностью дисциплины является большой объем учебного материала, предназначенному для изучения на практических занятиях и для самостоятельной работы студентов, а также разнонаправленные точки зрения ученых и практиков на большинство вопросов в сфере Управления персоналом.

Рабочая программа дисциплины «Современные кадровые стратегии» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизиологического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

### **3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся компетенций, представленных в таблице 1.

### **4. Структура и содержание дисциплины**

#### **4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам**

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 зач. ед. (72 часа), их распределение по видам работ семестрам представлено в таблице 2.

Таблица 1

## Требования к результатам освоения учебной дисциплины

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
				знать	уметь	владеть
1.	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Знает методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами	Основные понятия регулирования социально-трудовых отношений персонала организации, процесс подбора, отбора и введения в должность персонала проекта в том числе в цифровой среде		
			УК-3.2 Умеет координировать и направлять деятельность участников команды на достижение поставленной цели		Разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, применять современные теории мотивации и стимулирования персонала проекта в условиях цифровизации экономики	
			УК-3.3 Владеет навыками постановки цели в условиях командной работы и способами управления командной работой в решении поставленных задач -			Навыками представления результатов деятельности, распределения ролей в условиях командного взаимодействия, в том числе в цифровой среде

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
				знать	уметь	владеть
2	УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1 Знает закономерности и особенности социально-исторического развития различных культур; нормы поведения при использовании цифровых технологий и взаимодействии в цифровой среде	Типы структур управления, их взаимосвязь со стратегиями управления персоналом в организациях, методы оценки индивидуального личностного потенциала в условиях цифровизации экономики		
			УК-5.2 Умеет понимать и толерантно воспринимать межкультурное разнообразие общества; осуществлять межкультурное взаимодействия с использованием цифровых технологий и норм поведения в цифровой среде		Разрабатывать, реализовывать, корректировать план работы команды в том числе в условиях цифровизации экономики	
			УК-5.3 Владеет способами эффективного межкультурного взаимодействия, анализа и пересмотра своих взглядов в случае разногласий и конфликтов в межкультурной коммуникации, в том числе с использованием цифровых средств и технологий			методами оценки работы по управлению персоналом работников в производственной команде с использованием различных цифровых средств и технологий

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
				знать	уметь	владеть
3	УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1 Знает методики самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием соответствующих цифровых технологий	основные категории управления персоналом, элементы системы управления персоналом, требования, предъявляемые к персоналу в том числе в цифровой экономике		
			УК-6.2 Умеет расставлять приоритеты профессиональной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и соответствующих цифровых технологий		Действовать в духе сотрудничества, принимать решения с соблюдением этических принципов, управлять обучением и развитием персонала организации в том числе в цифровой среде	
			УК-6.3 Владеет технологиями и навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием соответствующих цифровых технологий			Техниками организации и контроля недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач в условиях цифровизации экономики

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
				знать	уметь	владеть
	ПКос-3	Способен определять направления развития организации и разрабатывать стратегию управления изменениями в организации	ПКос3.2 Умеет разрабатывать комплекс управленческих изменений в организации в рамках стратегии развития		Умеет разрабатывать систему мотивации персонала в соответствии с современными кадровыми стратегиями для успешного развития организации	

**Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам**

Вид учебной работы	Трудоёмкость	
	час.	в т.ч. по семестрам
		№3/*
<b>Общая трудоёмкость</b> дисциплины по учебному плану	<b>72</b>	<b>72</b>
<b>1. Контактная работа:</b>	<b>28,25</b>	<b>28,25</b>
<b>Аудиторная работа</b>	<b>28</b>	<b>28</b>
лекции (Л)	14	14
практические занятия (ПЗ)	14	14/4
контактная работа на промежуточном контроле (КРА)	0,25	0,25
<b>2. Самостоятельная работа (СРС)</b>	<b>43,75</b>	<b>43,75</b>
Реферат/эссе (подготовка)	10	10
самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям и т.д.)	24,75	24,75
Подготовка к зачету	9	9
Вид промежуточного контроля:		зачет

\*- практическая подготовка

## 4.2 Содержание дисциплины

Таблица 3

### Тематический план учебной дисциплины

Наименование тем дисциплины	Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа СР
		Л	ПЗ/*	ПКР	
Тема 1. Предпосылки и истоки командного подхода.	7	2	2		3
Тема 2. Формирование команд	7	2	2		3
Тема 3. Руководство и лидерство в команде.	7	2	2		3
Тема 4. Доверие, ценности и коммуникации в команде.	7	2	2		3
Тема 5. Принятие решений и обучение в командах.	7	2	2		3
Тема 6. Команды и цифровая трансформация.	7	2	2		3
Тема 7. Типология команд. Механизм командной самоорганизации	10,75	2	2/4		6,75
<i>Реферат/эссе (подготовка)</i>	10				10
<i>Контактная работа на промежуточном контроле (КРА)</i>	0,25			0,25	
Подготовка к зачету	9				9
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>72</b>	<b>14</b>	<b>14/4</b>	<b>0,25</b>	

\*- практическая подготовка

## **Содержание дисциплины**

Тема 1. Предпосылки и истоки командного подхода.

- 1.1. Особенности современного управления, востребующие командный подход.
- 1.2. Формальные и неформальные группы – первооснова команд
- 1.3. Истоки командного подхода

Тема 2. Формирование команд

- 2.1. Требования к качествам участников команд.
- 2.2. Сущность и назначение ролей участников команд
- 2.3. Нормы и правила командной работы
- 2.4. Этапы формирования команд

Тема 3. Руководство и лидерство в команде.

- 3.1. Руководитель – главный архитектор построения команды
- 3.2. Роль и место руководителя в формировании климата и духа команды.
- 3.3. Стереотипы, власть и стиль руководства в команде
- 3.4. Лидерство в командной работе.

Тема 4. Доверие, ценности и коммуникации в команде.

- 4.1. Доверие как основа командных взаимоотношений.
- 4.2. Система ценностей в команде.
- 4.3. Коммуникационный потенциал команд и пути его развития.

Тема 5. Принятие решений и обучение в командах.

- 5.1. Принятие управленческих решений командами
- 5.2. Обучение командной работе

Тема 6. Команды и цифровая трансформация.

- 6.1. Цифровизация, цифровая трансформация, Индустрия 4.0 и цифровая экономика.
- 6.2. Команды цифровой трансформации
- 6.3. Виртуальные команды.

Тема 7. Типология команд. Механизм командной самоорганизации

- 7.1. Типология команд по функциональной принадлежности
- 7.2. Типология команд на основе их численности
- 7.3. Синергетика -наука о самоорганизации
- 7.4. Социальный капитал команды – источник ее преимуществ
- 7.5. Условия запуска процессов самоорганизации

### 4.3 Лекции/практические/семинарские занятия

Таблица 4

#### Содержание лекций/практических занятий и контрольные мероприятия

№ п/п	№ раздела	№ и название лекций/ практических занятий	Формируемые компетенции (индикаторы)	Вид контрольного мероприятия	Кол-во Ча- сов/*
1	Тема 1. Предпосыл- ки и истоки командного подхода.	Лекционное занятие №1 Предпосылки и истоки ко- мандного подхода Формальные и неформаль- ные группы – первооснова команд Практическое занятие №1	УК-3.1, УК- 3.2, УК-3.3	Устный опрос, рефе- рат	2 2
2	Тема 2. Формирова- ние команд	Лекционное занятие №2. Нормы и правила командной работы Практическое занятие №2 Формирование команд	УК-3.1, УК- 3.2, УК-3.3	Устный опрос, рефе- рат	2 2
3	Тема 3. Ру- ководство и лидерство в команде.	Лекционное занятие №3 Руководство и лидерство в команде Практическое занятие №3 Роль и место руководителя в формировании климата и ду- ха команды	УК-5.1, УК- 5.2, УК-5.3	Устный опрос, рефе- рат, деловая игра 1	2 2
4	Тема 4. До- верие, цен- нности и коммуника- ции в ко- манде.	Лекционное занятие 4 Ценности коммуникации в команде Практическое занятие №4 Коммуникационный потен- циал команд и пути его раз- вития	УК-5.1, УК- 5.2, УК-5.3	Устный опрос, рефе- рат, деловая игра 2	2 2
5	Тема 5. Принятие решений и обучение в командах.	Лекционное занятие 5 Принятие решений в коман- дах Практическое занятие №5. Обучение командной работе	УК-6.1, УК- 6.2, УК-6.3	Устный опрос, рефе- рат, тестиро- вание, дело- вая игра 3	2 2
6	Тема 6. Ко- манды и цифровая трансфор- мация.	Лекционное занятие №6 Команды и цифровая трас- формация Практическое занятие №6. Виртуальные команды	УК-6.1, УК- 6.2, УК-6.3	Устный опрос, рефе- рат, задание для работы в малых груп- пах 1	2 2

№ п/п	№ раздела	№ и название лекций/ практических занятий	Формируемые компетенции (индикаторы)	Вид контрольного мероприятия	Кол-во Ча- сов/*
7	Тема 7. Типология команд. Механизм командной самоорганизации	Лекционное занятие №7 Типология команд Практическое занятие №7. Типология команд по функциональной принадлежности	ПКос-3.2	Устный опрос, реферат, задание для работы в малых группах 2	2 4/4
					28/4

\*- практическая подготовка

Таблица 5

**Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины**

№ п/п	№ раздела и темы	Формируемые компетенции (индикаторы)	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения
1.	Тема 1. Предпосылки и истоки командного подхода.	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3	Системный подход, его элементы. Расписание рабочего дня менеджеров. Роли менеджеров в организации.
2.	Тема 2. Формирование команд	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3	История развития менеджмента в Европейских странах и России
3	Тема 3. Руководство и лидерство в команде.	УК-5.1, УК-5.2, УК-5.3	Примеры социальной политики и этики в различных государствах и организациях. Позитивные и негативные стороны.
4	Тема 4. Доверие, ценности и коммуникации в команде.	УК-5.1, УК-5.2, УК-5.3	Методика проведения различных методов генерации и отбора идей. Моделирование экономических процессов.
5	Тема 5. Принятие решений и обучение в командах.	УК-6.1, УК-6.2, УК-6.3	Значение коммуникаций в современной организации.
6	Тема 6. Команды и цифровая трансформация.	УК-6.1, УК-6.2, УК-6.3	Примеры применения экономических, административных, социально-психологических методов менеджмента
7	Тема 7. Типология команд. Механизм командной самоорганизации	ПКос-3.2	Методы и приемы эффективного планирования. Антикризисное управление.

## 5. Образовательные технологии

Таблица 6

### Применение активных и интерактивных образовательных технологий

№ п/п	Тема и форма занятия		Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий
1	Тема 1. Предпосылки и истоки командного подхода.	Л	Лекция с использованием средств мультимедиа Информационно-коммуникационная технология
2	Тема 2. Формирование команд	Л	Лекция с использованием средств мультимедиа Информационно-коммуникационная технология
3	Тема 3. Руководство и лидерство в команде.	Пр	Практика с использованием средств мультимедиа Информационно-коммуникационная технология
4	Тема 4. Доверие, ценности и коммуникации в команде.	Пр	Практика с использованием средств мультимедиа Информационно-коммуникационная технология
5	Тема 5. Принятие решений и обучение в командах.	Пр	Практика с использованием средств мультимедиа Информационно-коммуникационная технология
6	Тема 6. Команды и цифровая трансформация.	Пр	Практика с использованием средств мультимедиа Информационно-коммуникационная технология
7	Тема 7. Типология команд	Пр	Практика с использованием средств мультимедиа Информационно-коммуникационная технология

### 6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

#### 6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

##### Примерный перечень вопросов для устного опроса.

###### Тема 1. Предпосылки и истоки командного подхода.

Приведите примеры коллективной (командной) работы людей в 17-20 вв. Выделите на их примере основные принципы коллективной организации труда.

Что означает словосочетание «коллективная порука»?

Какие основные черты совместной жизнедеятельности были характерны для общины России?

Что общего было характерно для общины, артелей и кооперативов в России в 17-20 вв.?

Какие основные черты кооперативов были выделены А. Чаяновым?

Кратко охарактеризуйте суть Хоуторнского эксперимента Элтона Мейо и его роль для понимания основных подходов к командной деятельности.

Какие основные выводы были получены в ходе Хоуторнского эксперимента

##### Пример заданий для работы в малых группах

###### Задание № 1

С. Был переведен на другую должность в связи с реорганизацией. Права ли администрация, назначая ему при переводе испытательный срок, мотивируя это отличием в профиле работы.

Т. Была уволена администрацией в связи с реорганизацией без предварительного предупреждения с выплатой заработной платы за текущий месяц. Законны ли действия администрации? Каков порядок увольнения работников в связи с реорганизацией?

##### Пример деловой игры

### **Деловая игра 1.**

Цель игры – научить студентов правильно определять и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые требуются для успешного устройства на работу в службу персонала.

Условия и правила игры. В учебной группе формируется отборочная комиссия из трех человек: преподавателя и двух студентов, остальные студенты выступают в роли претендентов на вакантные должности. Ведущий объявляет о конкурсном наборе в службу персонала во вновь создаваемый филиал престижной фирмы в следующие группы: планирование и найм сотрудников; мотивации, стимулирования и оплаты труда; трудовые и дисциплинарные отношения; профориентация и социальная адаптация; подготовка и продвижение кадров; изучение и оценка кадров; повышение качества трудовой жизни; охрана труда и техническая безопасность (количество групп можно сократить до двух)

Для отбора претендентов используется интервью, которое проводит специальная отборочная комиссия. Кандидату дается 5 минут на подготовку и 10 минут на выступление, в котором он должен:

- охарактеризовать мотивы, побудившие его принять участие в конкурсе, объяснить свой выбор конкретной группы;
- продемонстрировать профессиональную компетентность;
- рассказать о том, что нового и полезного он сможет принести фирме.

Отборочная комиссия оценивает кандидатов в специальных карточках по пятибалльной системе. Набравший наибольшее количество баллов объявляется победителем, т.е. будет принят на работу.

### **Примерная тематика рефератов**

#### **Тема 1. Предпосылки и истоки командного подхода.**

Роль и место общины в формировании основных подходов к формированию навыков коллективного управления в России.

Артели и кооперативы: сущность и роль в формировании коллективных принципов хозяйствования.

Хоуторнский эксперимент Э. Мэйо и его роль в формировании принципов командной работы.

Принцип коллективного хозяйствования на Руси: истоки и влияние на современное понимание командного принципа деятельности

#### **Перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию (зачет)**

1. Особенности современного управления, востребующие командный подход.
2. Формальные и неформальные группы – первооснова команд
3. Истоки командного подхода
4. Приведите примеры коллективной (командной) работы людей в 17-20 вв. Выделите на их примере основные принципы коллективной организации труда.
5. Что означает словосочетание «коллективная порука»?
6. Какие основные черты совместной жизнедеятельности были характерны для общины России?
7. Что общего было характерно для общины, артелей и кооперативов в России в 17-20 вв?
8. Какие основные черты кооперативов были выделены А. Чаяновым?
9. Кратко охарактеризуйте суть Хоуторнского эксперимента Элтона Мэйо и его роль для понимания основных подходов к командной деятельности.
10. Какие основные выводы были получены в ходе Хоуторнского эксперимента.
11. Требования к качествам участников команд.
12. Сущность и назначение ролей участников команд
13. Нормы и правила командной работы
14. Этапы формирования команд
15. Дайте определение этапа построения команд и фазы перехода.
16. Назовите этапы построения команды

17. Определите на примере собственного коллектива этап, на котором находится ваша команда.
18. Выделите основные формы и методы работы руководителя, характерные для этапа «Притирка». Охарактеризуйте их с точки зрения направленности на решение задачи группой и на поддержание коллективных отношений и взаимодействия.
19. Выделите основные формы и методы работы руководителя, характерные для этапа «Ближний бой»
20. Выделите основные формы и методы работы руководителя, характерные для этапа «Консенсус»
21. Выделите основные формы и методы работы руководителя, характерные для этапа «Зрелость команды»
22. Руководитель – главный архитектор построения команды
23. Роль и место руководителя в формировании климата и духа команды.
24. Стереотипы, власть и стиль руководства в команде
25. Лидерство в командной работе.
26. Дайте определение понятию «Лидерство»
27. Что такое «стиль лидерства»
28. Опишите достоинства и недостатки различных стилей лидерства
29. Что такое делегирование? Кому лидер может делегировать полномочия?
30. Какие стили лидерства раскрывает «управленческая решетка» Р. Блейка и Дж. Моутон?
31. Раскройте особенности лидерства, соответствующего стилям «hard skills» и «soft skills».
32. Что такое «распределенное лидерство»?
33. Что такое «трансформационное лидерство»?
34. Дайте определение харизматическому лидерству
35. Раскройте особенности лидерства на государственно службе.
36. Доверие как основа командных взаимоотношений.
37. Система ценностей в команде.
38. Коммуникационный потенциал команд и пути его развития.
39. Поясните, какое место занимает коммуникация в формировании команды?
40. Какие черты носит коммуникация, когда вы говорите и когда слушаете?
41. Перечислите и раскройте основные принципы коммуникации, важные для командной деятельности.
42. Вспомните примеры, когда имея хорошие на ваш взгляд предложения, вы сдерживали себя и не предлагали их для рассмотрения.
43. Какие особенности владения знаниями характерны для эпохи, которая была до эпохи экономики знаний и в настоящее время? Как они сегодня влияют на командную работу?
44. Принятие управленческих решений командами
45. Обучение командной работе
46. Назовите каналы поступления знаний в команду.
47. Каковы особенности обучения командной деятельности?
48. Какова роль самообучения командной работе?
49. Какова роль руководителя в обучении командной деятельности?
50. Почему тренинги на сплоченность не дают полноценного знания о командной деятельности?
51. Дайте определение понятию «требовательность» и раскройте ее роль в обучении командной деятельности.
52. На каких этапах формирования команд наиболее важно обучение?
53. Каковы особенности обучения участников команд формированию доброжелательного климата и эмпатии в команде?
54. Цифровизация, цифровая трансформация, Индустрия 4.0 и цифровая экономика.
55. Команды цифровой трансформации
56. Виртуальные команды.
57. Дайте определение цифровизации

58. Дайте определение и раскройте составляющие элементы цифровой трансформации, Индустрии 4.0.
59. Дайте определение виртуальной команде.
60. Выделите ключевые принципы создания и работы виртуальных, сетевых команд
61. Перечислите основные нормы и правила организации работы виртуальных команд, раскройте их содержание.
62. Дайте определение фрилансерству, раскройте плюсы и минусы его использования в работе виртуальных команд.
63. Выделите и раскройте основные пути формирования командного духа и сетевой корпоративной культуры.
64. Выделите преимущества и проблемы виртуальных команд. Раскройте механизмы развития преимуществ и устранения проблем.
65. Типология команд по функциональной принадлежности
66. Типология команд на основе их численности
67. Назовите основные типы команд, которые могут действовать в организации
68. Каковы типы управленческих команд согласно предлагаемой в работе классификации по их численности?
69. Чем, по вашему мнению, различаются задачи управленческих, функциональных и рабочих команд?
70. Дайте краткую характеристику каждому из типов команд, определите наиболее подходящее для них место в организационной структуре фирмы.

## **6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания**

### **1. Критерии оценки зачета:**

Оценку «зачтено» заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; **Компетенции**, закреплённые за дисциплиной, **сформированы на уровне – высокий**.

Оценку «не зачтено» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил. **Компетенции**, закреплённые за дисциплиной, **не сформированы**.

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1 Основная литература

1. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544419>
2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8710-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488798>
3. Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова, В. И. Зубкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 183 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7303-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/498855>.
4. Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7304-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/498887>
5. Оплата труда персонала : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06670-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468816>

### 7.2 Дополнительная литература

1. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/484938>
2. Титов, В. Н. Теория и история менеджмента: учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 487 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05725-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490123>
3. Коргова, М. А. История управленческой мысли: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 166 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10651-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/474144>

### 7.3 Нормативные правовые акты

1. Конституция РФ - [Электронный ресурс]- Режим доступа: <http://www.constitution.ru/>
2. Гражданский кодекс РФ - [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://base.garant.ru/10164072/>

### 7.4. Интернет-ресурсы

1. [www.mcx.ru](http://www.mcx.ru) – официальный сайт Министерства сельского хозяйства РФ, [Электронный

ресурс] - свободный доступ.

2. www.agro.ru – агропортал сельское хозяйство в России и за рубежом, [Электронный ресурс] - свободный доступ.
3. www.agronews.ru – новости сельского хозяйства России, [Электронный ресурс] - свободный доступ.
4. www.rbc.ru – Росбизнесконсалтинг, информация о состоянии финансовых и торговых рынков, [Электронный ресурс] - свободный доступ.
5. www.ptpu.ru Международный журнал «Проблемы теории и практики управления», [Электронный ресурс] - свободный доступ.
6. www.economy.gov.ru – официальный сайт Министерства экономического развития РФ, [Электронный ресурс] - свободный доступ.

## **9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Для проведения лекций, практических занятий, выполнения самостоятельной работы по дисциплине «Современные кадровые стратегии» необходимы ПК, имеющие интегрированный пакет программ Microsoft Office for Windows со следующими приложениями (табл.9):

Таблица 9

### **Перечень программного обеспечения**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование раздела учебной дисциплины</b>	<b>Наименование программы</b>	<b>Тип программы</b>	<b>Автор</b>	<b>Год разра- ботки</b>
1	Все темы	WORD	текстовый процессор	Microsoft	2010
2	Все темы	POWER POINT	система по созданию презентаций	Microsoft	2010

## **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Таблица 10

### **Сведения об обеспеченности специализированными аудиториями, кабинетами, лабораториями**

<b>Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы (№ учебного корпуса, № аудитории)</b>	<b>Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>
1	2
учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации уч. Корп. № 1 (Лиственничная аллея,	1 Проектор – 1 шт. (Инв. № 35203) 2. Стол письменный 1 шт 3 Стол двухместный 24 шт. (Инв. № 332088) 4 Доска белая – 1 шт. (Инв. № 332050) 5 Экран на электроприводе - 1 шт. (Инв. № 332049) 6. Демонстративный альбом - флипчарт- – 1 шт. (Инв. №

4а), № 502	332078) 7.Системный блок 1 шт с монитором 8. антивандальный шкаф
учебная аудитория для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации уч. Корп. № 1 (Лиственничная аллея, 4 а), № 513	1 Проектор – 1 шт. (Инв. № 35203) 2. Стол письменный 1 шт 3 Стол двухместный 12 шт. (Инв. № 332088) 4 Доска белая – 1 шт. (Инв. № 332050) 5 Экран на электроприводе - 1 шт. (Инв. № 332049) 6. Демонстративный альбом - флипчарт- – 1 шт. (Инв. № 332078) 1. Системный блок 1 шт
Центральная научная библиотека имени Н.И. Железнова (Лиственничная аллея, д.2.к.1)	Читальный зал

## 11. Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины

Необходимым условием эффективной работы студентов на практических занятиях по дисциплине «Современные кадровые стратегии» является изучение необходимого теоретического материала. При изучении каждого раздела дисциплины проводится контроль знаний с целью проверки и коррекции хода освоения теоретического материала и практических умений и навыков. Контроль знаний проводится по графику в часы практических занятий по основному расписанию. Студент обязан отчитаться по всем учебным разделам дисциплины; к промежуточной аттестации допускаются студенты, сдавшие все задания, предусмотренные программой.

Выполнение большинства практических и домашних заданий потребует от студента самостоятельного поиска информации по теме изучения.

### *Методические рекомендации к практическим занятиям*

При подготовке к практическим занятиям, обучающимся необходимо изучить основную и дополнительную литературу, рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики, ответить на контрольные вопросы. В течение практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

В ходе занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия: вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению; задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

### *Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студента*

Самостоятельная работа студентов организуется в соответствии с настоящей рабочей программой. Студент обязан в полном объеме использовать предусмотренное время для изучения вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение.

Во время самостоятельной работы студент прорабатывает материал обязательной и дополнительной учебной литературы. В случае возникновения затруднений в освоении материала студент обращается к преподавателю за разъяснением вовремя, отведенное для индивидуальных консультаций.

### *Подготовка к контрольным мероприятиям*

Текущий контроль проводится на каждом аудиторном занятии. Формы и методы текущего контроля: устное выборочное собеседование, проверка и оценка выполнения практических заданий, подготовка отчетов по заданиям для выполнения в малых группах и др.

### **Виды и формы отработки пропущенных занятий**

Задолженности по текущему и промежуточному контролю можно сдавать в период, установленный правилами вуза и соответствующими распоряжениями компетентных лиц:

*По посещению* – путем самостоятельного изучения вопросов и выполнения тестовых заданий по пропущенной теме.

*По выполнению контрольных заданий* – путем написания и защиты соответствующих контрольных заданий по мере их готовности.

Студент, пропустивший занятия обязан получить от преподавателя индивидуальное задание, предусмотренное учебным планом, выполнить и защитить его. Прием и защита индивидуальных заданий проводятся в часы и дни, установленные преподавателем.

Если студент не прошел текущий контроль, он продолжает учиться и имеет право проходить следующий текущий контроль по этой дисциплине. Графики пересдач составляются на кафедре. В конце семестра на основании поэтапного контроля обучения принимается решение о допуске студента к промежуточной аттестации или освобождении от нее.

К промежуточной аттестации допускаются студенты, сдавшие все задания, предусмотренные программой. Если студент имеет задолженности по текущему контролю, то до промежуточной аттестации студент не допускается и считается задолжником по этой дисциплине.

## **12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине**

При разработке рабочей программы дисциплины «Современные кадровые стратегии» могут быть сформированы различные варианты тематических планов лекций и форм их проведения. При этом должна обеспечиваться координация, согласованность этих видов занятий, разграничение рассматриваемых на них вопросов. Некоторые вопросы по усмотрению автора рабочей программы в зависимости от методического обеспечения учебного процесса сгруппированы в укрупненные темы, использованы для формулировки тем дискуссий, тематических лекций. Тематика может корректироваться, уточняться.

В лекциях рассматриваются только те вопросы, которые не выносятся на самостоятельное изучение. Определенная часть времени лекции выделяется на то, чтобы сориентировать студентов в использовании рекомендуемой литературы и других элементов учебно-методического комплекса, предоставляемых в их распоряжение. Детально рассматриваются основные термины и категории, что позволяет студентам освоить профессиональную терминологию и легко адаптироваться к реальным условиям производственной, научной и образовательной деятельности.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования различных видов оценочных средств. Устные опросы целесообразно проводить во время практических занятий, а также при проведении зачета и экзамена в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала. Письменные творческие задания в форме эссе позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе. Эссе проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям.

Решение ситуационных заданий осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) студента по решению практической ситуационной управленческой задачи.

Задания, требующие изучения значительного объема материала, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременным разбором результатов во время практических занятий. Решение ситуационных заданий с глубоким обоснованием представляются на проверку в письменном виде.

При оценке решения ситуационного задания анализируется понимание студентом конкретной ситуации, правильность выбора документов, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки теоретического материала.

Дискуссии происходят в виде обсуждения заданной темы. Требуется проявить логику изложения материала, представить аргументацию, ответить на вопросы участников дискуссии.

**Программу разработал:**

Платоновский Н.Г., к.э.н., доцент \_\_\_\_\_

**РЕЦЕНЗИЯ**  
на рабочую программу дисциплины  
**Б1.В.ДВ.01.02«Современные кадровые стратегии»**  
**ОПОП ВО по направлению 38.04.02 – «Менеджмент»,**  
**Программа «Стратегическое управление»**  
**(квалификация выпускника магистр)**

Бесшапошным Максимом Николаевичем, доцентом кафедры политической экономии РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева к.э.н., доцентом (далее по тексту рецензент), проведено рецензирование рабочей программы дисциплины «Современные кадровые стратегии» ОПОП ВО по направлению 38.04.02 – «Менеджмент», Программа «Стратегическое управление» разработанной в ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева », на кафедре управления (разработчик – Платоновский Николай Геннадьевич к.э.н.).

Рассмотрев представленные на рецензию материалы, рецензент пришел к следующим выводам:

1. Предъявленная рабочая программа дисциплины «Современные кадровые стратегии» (далее по тексту Программа) соответствует требованиям ФГОС ВО по направлению 38.04.02 – «Менеджмент». Программа содержит все основные разделы, соответствует требованиям к нормативно-методическим документам.
2. Представленная в Программе актуальность учебной дисциплины в рамках реализации ОПОП ВО не подлежит сомнению – дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного цикла дисциплин по выбору.
3. Представленные в Программе цели дисциплины соответствуют требованиям ФГОС ВО направления 38.04.02 «Менеджмент».
4. В соответствии с Программой за дисциплиной «Современные кадровые стратегии» закреплено 3 компетенции (8 индикаторов). Дисциплина «Современные кадровые стратегии» и представленная Программа способна реализовать их в объявленных требованиях.
5. Результаты обучения, представленные в Программе в категориях знать, уметь, владеть соответствуют специфике и содержанию дисциплины и демонстрируют возможность получения заявленных результатов.
6. Общая трудоёмкость дисциплины «Современные кадровые стратегии» составляет 2 зачётных единиц (72 часа, в том числе 4 часа практическая подготовка).
7. Информация о взаимосвязи изучаемых дисциплин и вопросам исключения дублирования в содержании дисциплин соответствует действительности. Дисциплина «Современные кадровые стратегии» взаимосвязана с другими дисциплинами ОПОП ВО и Учебного плана по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и возможность дублирования в содержании отсутствует.
8. Представленная Программа предполагает использование современных образовательных технологий, используемые при реализации различных видов учебной работы. Формы образовательных технологий соответствуют специфике дисциплины.
9. Виды, содержание и трудоёмкость самостоятельной работы студентов, представленные в Программе, соответствуют требованиям к подготовке выпускников, содержащимся во ФГОС ВО направления 38.04.02 – «Менеджмент».
10. Представленные и описанные в Программе формы текущей оценки знаний (устный опрос, участие в деловых играх, выполнение реферата (эссе), работа в малых группах), соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

Форма промежуточного контроля знаний студентов, предусмотренная Программой, осуществляется в форме зачета, что соответствует статусу дисциплины, как дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений учебного цикла – дисциплин по выбору ФГОС ВО направления 38.04.02 – «Менеджмент».

11. Формы оценки знаний, представленные в Программе, соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

12. Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено: основной литературой – 5 источника (базовый учебник), дополнительной литературой – 3 наименования, источников со ссылкой на электронные ресурсы, Интернет-ресурсы – 6 источников и соответствует требованиям ФГОС ВО направления 38.04.02 «Менеджмент».

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины соответствует специфике дисциплины «Современные кадровые стратегии» и обеспечивает использование современных образовательных, в том числе интерактивных методов обучения.

14. Методические рекомендации студентам и методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине дают представление о специфике обучения по дисциплине «Современные кадровые стратегии».

### ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

На основании проведенного рецензирования можно сделать заключение, что характер, структура и содержание рабочей программы дисциплины «Современные кадровые стратегии» ОПОП ВО по направлению 38.04.02 «Менеджмент», программы магистратуры «Стратегическое управление», (квалификация выпускника –магистр), разработанная Платоновским Николаем Геннадьевичем, к.э.н., доцентом, соответствует требованиям ФГОС ВО, современным требованиям экономики, рынка труда и позволит при её реализации успешно обеспечить формирование заявленных компетенций.

**Рецензент:**

Бесшапошный Максим Николаевич

доцент кафедры политической экономии

РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева, к.э.н. \_\_\_\_\_ «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 г.