



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Направление подготовки**  
**«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность**  
**«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА**  
**БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения**  
**Очная, очно-заочная**

Москва 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля).....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	5
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>7</b>
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	7
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	5
2.3. Содержание дисциплины (модуля).....	5
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>14</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	14
3.2. Задания для самостоятельной работы .....	15
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	17
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>18</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю) .....	18
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	18
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю).....	18
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	18
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	19
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	21
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	21
4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).....	26
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>27</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	27
5.1.1. Основная литература.....	27
5.1.2. Дополнительная литература.....	27
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	27
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	28
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	29
5.4.1. Средства информационных технологий .....	29

5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:.....	29
5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных .....	30
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	30
5.6. Образовательные технологии.....	31
<b>ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....</b>	<b>32</b>

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Оценка эффективности управления персоналом» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Оценка эффективности управления персоналом» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н., Скрипко О.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор

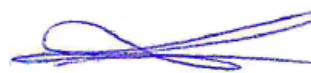


П.В. Солодуха

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. САФРОНОВА

(подпись)



# РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

## 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний об оценке социальной и экономической эффективности оценки системы управления персоналом с последующим применением полученных знаний в профессиональной сфере; в формировании практических навыков по отбору наиболее подходящих к конкретной ситуации методов и показателей оценки эффективности управления персоналом.

Задачи дисциплины (модуля):

- знать расчетные показатели эффективности деятельности персонала и служб по управлению персоналом,
- владеть навыками оценки эффективности управленческие решения по совершенствованию системы и технологии управления персоналом;
- уметь оценивать эффективность системы управления персоналом в организации на основе использования современных методов и показателей, а также их совокупности;
- уметь сравнивать расчетные показатели эффективности деятельности персонала и служб по управлению персоналом с нормативными значениями.

**1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ПК-1, ПК-3, ПК-4 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ПК-1 Способен вести организационную и распорядительную документацию по персоналу, по учету и движению кадров	<i>ПК-1.1 Знает основные методы построения системы организационной и распорядительной документации по персоналу. ПК-1.2 Разрабатывает, эффективно использует инструменты и методы построения эффективной системы организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами. ПК-1.3 Управляет системой организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров, формирует предложения по ее совершенствованию.</i>	<i>Знать: основные методы построения системы организационной и распорядительной документации по персоналу. Уметь: Разрабатывать инструменты и методы построения эффективной системы организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров в соответствии с действующими</i>

			<p>нормативно-правовыми актами. Управлять системой организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров, формировать предложения по ее совершенствованию.</p>
	<p>ПК-3 Способен организовывать и проводить оценку и аттестацию персонала, вести соответствующий документооборот</p>	<p><i>ПК-3.1 Определяет необходимость в проведении оценочных мероприятий в сфере управления персоналом на различных этапах его трудовой деятельности.</i> <i>ПК-3.2 Разрабатывает и проводит процедуру оценки персонала организации на всех этапах трудовой деятельности.</i> <i>ПК-3.3 Совершенствует кадровые процессы организации в части управления системой оценки персонала, использует современные методики.</i></p>	<p><b>Знать:</b> Методы определения необходимости в проведении оценочных мероприятий в сфере управления персоналом на различных этапах его трудовой деятельности. <b>Уметь:</b> Разрабатывать и проводить процедуру оценки персонала организации на всех этапах трудовой деятельности. <b>Владеть:</b> навыками совершенствования кадровых процессов организации в части управления системой оценки персонала, использует современные методики.</p>
	<p>ПК-4 Способен организовать и проводить мероприятия по развитию, обучению, адаптации и построению профессиональной карьеры персонала</p>	<p><i>ПК-4.1 Анализирует современные методики выявления необходимости персонала в обучении, планирует, организовывает и проводит мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала</i> <i>ПК-4.2 Разрабатывает планы взаимодействия с организациями, оказывающими услуги в сфере обучения, реализует мероприятия по подготовке организации к проведению обучения и развития сторонними компаниями.</i> <i>ПК-4.3 Выявляет потребность организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и адаптации персонала.</i></p>	<p><b>Знать:</b> современные методики выявления необходимости персонала в обучении, планирует, организовывает и проводит мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала. <b>Уметь:</b> разрабатывать планы взаимодействия с организациями,</p>

			<p><i>оказывающими услуги в сфере обучения, реализует мероприятия по подготовке организации к проведению обучения и развития сторонними компаниями</i></p> <p><i>Владеть:</i>  <i>навыками выявления потребности организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и адаптации персонала.</i></p>
--	--	--	---

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.

### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		7
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>56</b>	<b>56</b>
Лекционные занятия	26	26
Практические занятия	28	28
Консультации	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>34</b>	<b>34</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
Форма промежуточной аттестации	экзамен	экзамен
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		7
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>38</b>	<b>38</b>
Лекционные занятия	12	12
Практические занятия	24	24
Консультации	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>52</b>	<b>52</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
Форма промежуточной аттестации	экзамен	экзамен
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

### 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

#### Очной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 7)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. ПОКАЗАТЕЛИ</b>	<b>30</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>10</b>		<b>8</b>				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов										
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками								
			Всего	Лекционные занятия	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа	<i>из них: в форме практической подготовки</i>
<b>ДВИЖЕНИЯ ПЕРСОНАЛА</b>											
Тема 1.1. Понятие движения персонала	14	6	8	4		4					
Тема 1.2. Коэффициенты для анализа движения персонал	16	6	10	6		4					
<b>РАЗДЕЛ 2. ОБЩАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ</b>	<b>29</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>					
Тема 2.1. Эффективность службы управления персоналом	14	6	8	4		4					
Тема 2.2. Статистический подход к оценке эффективности управления персоналом	15	5	10	6		4					
<b>РАЗДЕЛ 3. ЗАПАДНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ</b>	<b>31</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				<b>2</b>	
Тема 3.1. Обзор западных методов оценки эффективности управления персоналом.	14	6	8	4		4					
Тема 3.2. Бенчмаркинг	15	5	10	6		4				2	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>18</b>										
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>экзамен</b>										
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>34</b>	<b>56</b>	<b>26</b>		<b>28</b>				<b>2</b>	

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 7)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. ПОКАЗАТЕЛИ ДВИЖЕНИЯ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>28</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Понятие движения персонала	14	8	6	2		4				
Тема 1.2. Коэффициенты для анализа движения персонал	14	8	6	2		4				
<b>РАЗДЕЛ 2. ОБЩАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ</b>	<b>30</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 2.1. Эффективность службы управления персоналом	15	9	6	2		4				
Тема 2.2. Статистический подход к оценке эффективности управления персоналом	15	9	6	2		4				
<b>РАЗДЕЛ 3. ЗАПАДНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ</b>	<b>32</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>			<b>2</b>	
Тема 3.1. Обзор западных методов оценки эффективности управления персоналом.	15	9	6	2		4				
Тема 3.2. Бенчмаркинг	17	9	6	2		4			2	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>18</b>									

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>экзамен</b>									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>52</b>	<b>38</b>	<b>12</b>		<b>24</b>				<b>2</b>

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. ПОКАЗАТЕЛИ ДВИЖЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Понятие движения персонала. Коэффициенты для анализа движения персонал

##### Тема 1.1. Понятие движения персонала

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Понятие движения персонала. Формы профессионально-квалификационного движения персонала. Факторы, объективные и субъективные причины движения персонала. Штатное расписание как информационная база анализа движения персонала.

##### Тема 1.2. Коэффициенты для анализа движения персонала

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Коэффициент общего оборота персонала, коэффициент оборота рабочей силы по приему, коэффициент оборота рабочей силы по выбытию, коэффициент необходимого оборота, коэффициент текучести кадров, коэффициент постоянства кадров, коэффициент восполнения (замещения), коэффициент стабильности кадров. Абсентеизм. Текучесть кадров – естественная и излишняя. Понятие производительности труда. Рост производительности труда. Обобщающие, частные и вспомогательные показатели для оценки производительности труда. Выработка и трудоемкость. Индекс затрат рабочего времени. Индекс производительности труда.

#### РАЗДЕЛ 2. ОБЩАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Эффективность службы управления персоналом. Статистический подход к оценке эффективности управления персоналом

*Тема 2.1. Эффективность службы управления персоналом*

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Необходимость и актуальность оценки эффективности управления персоналом. Эффективность службы управления персоналом (СУП) по отдельным функциям. Формирование системы показателей оценки результативности СУП. Субъективные и объективные критерии оценки СУП. Косвенные показатели эффективности СУП. Определение эффективности СУП посредством экспертных оценок. Оценка деятельности СУП на основании результатов обследований (обзор мнений).

*Тема 2.2. Методы адаптации*

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Статистический подход к оценке эффективности управления персоналом. Стратегические и локальные показатели эффективности СУП и персонала. Структура затрат и направления расчета экономического эффекта от мероприятий по подпрограмме развития персонала - производственное обучение и повышение квалификации работников. Оценка экономической эффективности СУП за счет мероприятий по повышению качества персонала и трудовой жизни. Методика оценки эффективности управления персоналом (СУП) на современном промышленном предприятии.

**РАЗДЕЛ 3. ЗАПАДНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Обзор западных методов оценки эффективности управления персоналом. Бенчмаркинг

*Тема 3.1. Обзор западных методов оценки эффективности управления персоналом.*

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Обзор западных методов оценки эффективности управления персоналом. Модель Дэйва Ульриха. Формулы Джека Филлипса. Метод Returnofinvestment (ROI), «отдача инвестиций» Джека Филлипса.

*Тема 3.2. Бенчмаркинг*

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Бенчмаркинг как современный метод оценки эффективности СУП. Система показателей измерения производительности и качества труда в СУП Синк Д. Скотта

**ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1**

**Тема практического занятия: Понятие движения персонала**

Форма практического задания: расчетное задание

Пример расчетного задания

Рассчитать по данным, как изменилась производительность труда в плановом периоде по сравнению с отчетным периодом, а также коэффициент текучести и стабильности кадров.



Исходные данные:

1. Среднесписочное количество работников – 850 чел.
2. Количество уволенных в плановом периоде – 21 чел.
3. Выпуск продукции – 74 млн. руб.

Определите по этим данным среднесписочную численность торговых работников за год.

**Тема практического занятия:** Коэффициенты для анализа движения персонал

Форма практического задания: расчетное задание

Пример расчетного задания

Среднесписочная численность работников строительно-монтажного треста в отчетном году составляла 2300 чел. На протяжении года было уволено по собственному желанию 295 чел., за нарушение трудовой дисциплины – 50 чел. Определить потери треста от текучести кадров и уменьшение объема строительно-монтажных работ по этой причине, если среднедневная выработка одного работника составила 120 ден. ед., фактическое количество рабочих дней в отчетном году – 230, а среднее количество рабочих дней одного работника до увольнения – 116. Рассчитайте потери от текучести кадров.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2**

**Тема практического занятия:** Эффективность службы управления персоналом.

Форма практического задания: расчетное задание

Пример расчетного задания

Среднесписочная численность работников предприятия составила 500 чел., из них 80% проработали целый год. В течение года уволилось по собственному желанию 40 чел., уволено за нарушение трудовой дисциплины 5 чел., ушли на пенсию 10 чел., поступили в учебные заведения и призваны в армию 15 чел. Принято на работу 20 чел.

Рассчитать коэффициент выбытия, текучести и общего оборота кадров.

**Тема практического занятия:** Статистический подход к оценке эффективности управления персоналом

Форма практического задания: расчетное задание

Пример расчетного задания

Среднесписочная численность работников предприятия за год составила 600 чел.

В течение года

уволены по собственному желанию 37 чел.;

уволены за нарушение трудовой дисциплины 5 чел.;

ушли на пенсию 11 чел.;

поступили в учебные заведения и призваны в Вооруженные Силы 13 чел.;

переведены на другие должности и в другие подразделения предприятия 30 чел.

Определите:

1. Коэффициент выбытия (%);

2. Коэффициент текучести кадров (%).

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

**форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3**

**Тема практического занятия:** Обзор западных методов оценки эффективности управления персоналом.

Форма практического задания: расчетное задание

Пример расчетного задания

В базисном периоде объем продукции составил 210 млн. руб., а ФЗП – 55 млн. руб.

В планируемом периоде предполагается увеличить среднюю заработную плату на 5%, объем выпускаемой продукции – на 11%, производительность труда – на 7%.

Рассчитать фонд заработной платы в планируемом периоде.

**Тема практического занятия:** Бенчмаркинг

Форма практического задания: расчетное задание

Пример расчетного задания

Стоимость продукции в сопоставимых ценах выросла на 7,5%, производительность труда повысилась на 5,9%. Определите как изменились затраты труда на всю продукцию?

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3**

**форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

### **РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

#### **3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

##### *Очной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1 (семестр 7)</b>		
РАЗДЕЛ 1. ПОКАЗАТЕЛИ ДВИЖЕНИЯ ПЕРСОНАЛА	12	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. ОБЩАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	11	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. ЗАПАДНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	11	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	34	
<b>Общий объем по</b>	34	

<b>дисциплине (модулю), часов</b>		
-----------------------------------	--	--

*Очно-заочной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1 (семестр 7)</b>		
РАЗДЕЛ 1. ПОКАЗАТЕЛИ ДВИЖЕНИЯ ПЕРСОНАЛА	16	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. ОБЩАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	18	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. ЗАПАДНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	18	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	52	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	52	

### **3.2. Задания для самостоятельной работы**

#### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.**

##### **Перечень тем рефератов к Разделу 1:**

1. Факторы уменьшения риска конфликта между методами управления и организационной культурой.
2. Целостность системы управления персоналом как важнейшее условие ее эффективного функционирования.
3. Факторы усиления целостности системы управления персоналом
4. Участие высшего руководства организации в определении задач управления человеческими ресурсами, моделирование производственного поведения, создание и внедрение систем управления, оценка их эффективности как условия эффективного управления персоналом
5. Действия, позволяющие добиться более высокой степени участия руководителей в управлении персоналом.

##### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.**

1. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16215-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530633>
2. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 208 с. — (Высшее образование). —

ISBN 978-5-534-06638-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513592>

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 2**

1. Эффективность работы с кадровым резервом
2. Количество вакансий, закрытых из сотрудников, состоящих в кадровом резерве, относительно общего количества закрытых вакансий.
3. Количество мероприятий по обучению для сотрудников, состоящих в кадровом резерве, относительно общего количества мероприятий по обучению.
4. Количество назначений на новые должности сотрудников, состоявших в кадровом резерве, относительно общего количества резервистов

#### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.**

1. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16215-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530633>
2. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 208 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06638-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513592>

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 3.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 3:**

1. Основные характеристики затрат на персонал.
- 2 Факторы расходов на персонал
- 3 Состав затрат на рабочую силу
- 4 Направления управления затрат на персонал
- 5 Этапы планирования расходов на персонал
- 6 Общая экономическая эффективность затрат на персонал
- 7 Экономическая эффективность

#### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.**

1. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16215-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530633>
2. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 208 с. — (Высшее образование). —

### **3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

##### *Требования к структуре реферата (доклада):*

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

##### *Основные требования к оформлению:*

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный – полуторный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

## **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является экзамен, который проводится в устной форме.

### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

– текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);

– промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

#### **4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

– академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);

– выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);

– прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20

<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b>ИТОГО:</b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
-------------------------	---

19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован



**4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

## **РАЗДЕЛ 1. ПОКАЗАТЕЛИ ДВИЖЕНИЯ ПЕРСОНАЛА**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ПК-1**

1. Среднесписочная численность персонала организации – это: а) сотрудники, фактически работающие в организации;

б) постоянные работники;

в) сотрудники (постоянные, временные, сезонные), официально работающие в организации в данный момент;

г) работники организации, присутствующие на рабочих местах в данный конкретный момент времени.

2. Социально-экономический потенциал персонала – это:

а) среднесписочная численность персонала организации;

б) нормативная численность персонала;

в) профессионально-квалификационная структура персонала; г) совокупность качеств, определяющих трудоспособность персонала

3. Уровень (степень) подготовки работника, необходимый для выполнения определенных трудовых функций, называется: а) профессией;

б) должностью;

в) специальностью;

г) квалификацией.

**Код контролируемой компетенции ПК-3**

4. Как называется состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев (подразделений) управления в организации?

а) штатная структура;

б) организационная структура; в) социальная структура;

г) ролевая структура.

5. Потенциал специалиста – это:

а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;

б) здоровье человека;

в) способность адаптироваться к новым условиям;

г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;

д) способность человека производить продукцию

6. Комплексная оценка работы - это:

а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;

б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;

в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;

г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.

д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

#### **Код контролируемой компетенции ПК-4**

7. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:

а) как отношение качественной продукции к общему объему товарной продукции;

б) как отношение прибыли к себестоимости произведенной продукции;

в) как отношение себестоимости к стоимости товарной продукции;

г) как отношение объема произведенной продукции к общей численности работников;

д) как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала.

8. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:

а) аттестация;

б) дискриминация;

в) авторизация;

г) должностная инструкция;

д) апробация.

9. Расчетный показатель, учитывающий логическое мышление, способность добиваться поставленной цели, объективность самооценки, умение формулировать обоснованные суждения:

а) коэффициент интеллектуального развития (IQ);

б) коэффициент тарифной сетки;

в) производительность труда;

г) годовая заработная плата;

д) величина человеческого капитала.

## **РАЗДЕЛ 2. ОБЩАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-1**

1. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

а) здоровье человека;

б) образование;

в) профессионализм;

г) творческий потенциал (умение работать, мыслить по новому);

д) депозитные счета в банках.

2. Норма выработки основана:

а) на установлении норм расходов времени;

- б) на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником;
- в) на установлении норм расходов работы;
- г) на времени обслуживания рабочего места;
- д) на необходимом количестве рабочих мест, размере производственных площадей и других производственных объектов, закрепленных для обслуживания за одним работником или бригадой.

3. Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:

- а) уровень квалификации работников аппарата управления;
- б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;
- в) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
- г) уровень организационной культуры;
- д) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.

### **Код контролируемой компетенции ПК-3**

4. Отношение прироста производительности труда к приросту средней заработной платы - это:

- а) уровень текучести кадров;
- б) рентабельность производства;
- в) фонд оплаты труда;
- г) уровень трудовой дисциплины;
- д) отношение темпов увеличения производительности труда к заработной плате.

5. Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:

- а) уровень трудовой дисциплины;
- б) надежность работы персонала;
- в) текучесть кадров;
- г) социально-психологический климат в коллективе;
- д) коэффициент трудового вклада.

6. Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это показатель:

- а) надежности работы персонала;
- б) уровня трудовой дисциплины;
- в) текучести кадров;
- г) социально-психологического климата в коллективе;
- д) коэффициента трудового вклада.

### **Код контролируемой компетенции ПК-4**

7. Существует четыре основных типа поведения человека, формирование которых происходит на основе отношения людей к нормам поведения и ценностям предприятия. Для какого типа поведения характерна высокая надежность:

- а) преданный и дисциплинированный (полностью принимает ценности и нормы поведения, его действия не вступают в противоречие с интересами организации);

б) "оригинал" (приемлет ценности предприятия, но не приемлет существующие на нем нормы поведения, порождает много трудностей во взаимоотношениях с коллегами и руководством);

в) "приспособленец" (не приемлет ценностей предприятия, старается вести себя, полностью следуя нормам и формам поведения, принятым на предприятии);

г) "бунтарь" (не приемлет ни норм поведения, ни ценностей предприятия, все время входит в противоречие с окружением и создает конфликтные ситуации).

8. Основным социально-психологическим фактором, влияющим на эффективность деятельности группы, является:

а) содержание (выполняемое группой специфическое, самостоятельное задание);

б) структура (порядок организации группы — распределение ролей его участников);

в) культура (разработанные группой основные допущения относительно способов восприятия мыслей и чувств во время выполнения задания);

г) процесс (способ взаимодействия работников при выполнении определенной задачи, например, процедура принятия решения в группе).

9. Укрепляя авторитет, менеджер должен следить за тем, чтобы он не подавлял, не сковывал инициативу подчиненных. Какой из приведенных разновидностей псевдоавторитета (ложного авторитета) лишает людей уверенности, инициативы, порождает перестраховку и даже нечестность:

а) авторитет расстояния — руководитель считает, что его авторитет возрастает, если он дистанцируется от подчиненных и держится с ними официально;

б) авторитет доброты — "всегда быть добрым". Доброта снижает требовательность;

в) авторитет педантизма — руководитель прибегает к мелочной опеке и жестко определяет подчиненным все стадии выполнения задания, тем самым сковывая их творчество и инициативу;

г) авторитет чванства — руководитель высокомерен, гордится и старается всюду подчеркнуть свои бывшие или мнимые нынешние заслуги;

д) авторитет подавления — руководитель прибегает к угрозам, вселяет страх в подчиненных, ошибочно полагая, что такие приемы укрепят его авторитет.

### **РАЗДЕЛ 3. ЗАПАДНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

#### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-1**

1. Какой тип роли в неформальной группе отводится человеку, вырабатывающему новые подходы к старым проблемам, предлагающему новые идеи и стратегии?

а) координатор;

б) креативщик;

в) критик;

г) исполнитель;

д) администратор.

2. Управленческая сетка, или решетка Р. Блейка и Д. Моутона, включает пять основных подходов руководства и представляет собой таблицу 9х9 позиций. Вертикаль (девять значений матричного кода) означает заботу о человеке. Девять значений по горизонтали означают заботу о

производстве. Какой из стилей является оптимальным для разработки стратегии в конфликтных ситуациях:

- а) авторитарный (достигается высокий производственный результат без внимания к человеческим отношениям — матричный код 9.1);
- б) социально-психологический (повышенное внимание к человеческим потребностям создает дружественную атмосферу и соответствующий темп производства — код 1.9);
- в) либеральный (минимальное внимание к результатам производства и человеку — код 1.1);
- г) кооперативный (высокие результаты получают заинтересованные сотрудники, преследующие совместную цель — код 9.9);
- д) компромиссный (удовлетворительные результаты, средняя удовлетворенность работой, склонность к компромиссам и традициям тормозят развитие оптимистического взгляда — код 5.5).

3. Цена рабочей силы - это:

- а) это целесообразная деятельность человека (людей), направленная на изменение и преобразование действительности для удовлетворения своих потребностей, создание материальных благ и услуг (или) духовных ценностей;
- б) заработная плата и бенефиты, реально выплачиваемые работодателем с учетом государственного регулирования в этой области;
- в) мера воплощенной в человеке способности приносить доход. Включает врожденные способности и талант, а также образование и приобретенную квалификацию.
- г) спрос и предложение на интеллектуальный труд;
- д) совокупность его возможностей к творческому труду.

### **Код контролируемой компетенции ПК-3**

4. Что не является задачей системы управления персоналом?

- а) социально-психологическая диагностика персонала;
- б) планирование потребности в кадрах;
- в) анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений руководителя и подчиненных;
- г) маркетинг кадров;
- д) всё вышеперечисленное входит в задачи системы управления персоналом.

5. Что не является функциями управления персоналом?

- а) прогнозирование и планирование потребности и обеспеченности кадрами, мотивации и комплектования персонала;
- б) оформление и учет персонала; создание оптимальных условий труда; подготовка и движение персонала;
- в) нормирование труда; анализ и развитие способов стимулирования труда;
- г) оценка, координирование и контроль результатов деятельности;
- д) всё вышеперечисленное является функциями управления персоналом.

6. К важнейшим парадигмам развития человеческого потенциала не относится

- А) равенство, понимаемое как равенство возможностей в реализации способностей использования благами
- Б) продуктивность как результат эффективной деятельности, направленной на повышение дохода и экономического роста
- В) неустойчивость, не позволяющая обеспечить доступ к достижению цивилизации не только нынешним, но и будущим поколениям
- Г) расширение возможностей, предполагающее, что развитие осуществляется не только в интересах людей, но и благодаря их усилиям

## Код контролируемой компетенции ПК-4

7. Ежедневно по данным табельного учета определяется...

- А) явочная численность работников
- Б) списочная численность работников
- В) среднесписочная численность персонала
- Г) количество целодневных простоев

8. Текучесть кадров на фирме (предприятии) определяется ...

- А) коэффициентом выбытия кадров
- Б) соотношением принятых работников и их среднегодовой численности
- В) коэффициентом сменности соотношение различных категорий работников в общей их численности

9. При расчете коэффициента текучести кадров учитывается численность работников, уволившихся (уволенных) в связи с...

- А) сокращением штатов
- Б) переводом
- В) нарушением дисциплины

### 4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

#### Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Коды контролируемой компетенции	Вопросы / задания
ПК-4	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Сущность концепции управления человеческими ресурсами.</li><li>2. Современные теории управления о роли человека в организации</li><li>3. Эволюция принципов управления персоналом</li><li>4. Персонал современной организации и его классификация</li><li>5. Политика управления человеческими ресурсами (кадровая политика), ее содержание и основные задачи</li><li>6. Виды кадровой политики в практике современного менеджмента</li><li>7. Взаимосвязь стратегии и политики управления человеческими ресурсами в современной организации</li><li>8. Нормативно-методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами</li><li>9. Правовое обеспечение системы управления персоналом</li><li>10. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом</li><li>11. Трудовой потенциал организации и его структура</li><li>12. Повышение эффективности труда персонала на основе активизации трудового потенциала.</li><li>13. Применение методики аудита персонала для анализа потенциала человеческих ресурсов организации.</li><li>14. Содержание функциональной деятельности по привлечению и отбору персонала</li></ol>

	<p>15. Повышение эффективности отбора на основе аналитического анализа профессиональных компетенций вакантных рабочих мест в организации</p> <p>16. Методы отбора претендентов в организацию</p> <p>17. Социально-экономическое значение эффективной трудовой адаптации персонала в организации</p> <p>18. Условия и факторы трудовой адаптации персонала</p> <p>19. Методы управления трудовой адаптацией</p> <p>20. Содержание основных теорий мотивации и их классификация</p> <p>21. Практика мотивации персонала в современном менеджменте</p> <p>22. Стратегический подход к разработке программ мотивации персонала</p> <p>23. Задачи развития персонала в организации.</p> <p>24. Стратегические программы развития персонала</p> <p>25. Современные методы развития персонала в организации</p> <p>26. Понятие деловой карьеры и ее виды</p> <p>27. Основные модели развития карьеры в практике менеджмента</p> <p>28. Планирование и методы подготовки кадрового резерва руководителей в современной организации</p> <p>29. Основные причины внутриорганизационного движения персонала</p> <p>30. Планирование профессионально-квалифицированного движения персонала в организации</p> <p>31. Высвобождение персонала</p> <p>32. Задачи деловой оценки персонала в организации</p> <p>33. Методы деловой оценки персонала</p> <p>34. Технология аттестации персонала в организации</p> <p>35. Оценка деятельности подразделений управления персоналом</p> <p>36. Показатели оценки эффективности системы управления персоналом</p> <p>37. Анализ эффективности инвестиций в человеческие ресурсы</p>
--	--

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16215-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530633>
2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775>

#### **5.1.2. Дополнительная литература**

3. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 208 с. — (Высшее образование). —

ISBN 978-5-534-06638-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513592>

4. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 498 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-5550-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.urait.ru/bcode/449924>.

### 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;



- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

## **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE

2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

#### 5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

#### 5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

## 5.6. Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____



**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**КАДРОВЫЙ АУДИТ**

**Направление подготовки**

**«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность**

**«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА  
БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения**

**Очная, очно-заочная**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля).....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	5
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>7</b>
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	7
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	5
2.3. Содержание дисциплины (модуля).....	5
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>15</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	15
3.2. Задания для самостоятельной работы .....	15
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	17
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>18</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю) .....	18
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	18
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю).....	18
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	19
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	20
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	22
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	22
4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).....	26
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>27</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	27
5.1.1. Основная литература.....	27
5.1.2. Дополнительная литература.....	27
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	27
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	28
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	29
5.4.1. Средства информационных технологий .....	29

5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:.....	29
5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных .....	29
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	30
5.6. Образовательные технологии.....	30
<b>ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....</b>	<b>31</b>

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Кадровый аудит» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Кадровый аудит» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н., Скрипко О.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор

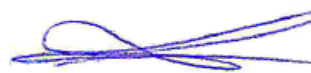


П.В. Солодуха

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. САФРОНОВА

(подпись)



## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний о проектировании и проведении процедур кадрового аудита с последующим применением полученных знаний в профессиональной сфере; в формировании практических навыков по проведению кадрового аудита в вопросах найма персонала и рекрутинговых технологий, в области мотивации и стимулирования персонала, в особенностях современных инновационных технологиях в сфере управления персоналом, в оценке эффективности системы персонала, в проектировании комплекса мероприятий в сфере управления персоналом рисков.

Задачи дисциплины (модуля):

- знать основные характеристики кадровых явлений и кадровых процессов,
- владеть навыками оценки эффективности управленческих решений в сфере управления персоналом;
- уметь оценивать эффективность системы управления персоналом в организации на основе использования современных методов и показателей, а также их совокупности;
- уметь сравнивать расчетные показатели эффективности деятельности персонала и служб по управлению персоналом с нормативными значениями.

**1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ПК-2, ПК-3, ПК-4 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ПК-2 Способен осуществить сбор информации о потребностях организации в персонале, поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	<i>ПК-2.1 Знает воздействие внешней среды на функционирование и стратегическое развитие персонала и организации</i> <i>ПК-2.2 Выявляет потребность организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и отбора персонала.</i> <i>ПК-2.3 Владеет методами и средствами формирования эффективной системы подбора и отбора персонала с учетом плановой потребности в нем.</i>	<i>Знать: воздействие внешней среды на функционирование и стратегическое развитие персонала и организации</i> <i>Уметь: выявлять потребность организации в персонале и оценивать эффективность системы подбора и отбора персонала.</i> <i>Владеть: методами и средствами формирования эффективной</i>

			<i>системы подбора и отбора персонала с учетом плановой потребности в нем.</i>
	ПК-3 Способен организовывать и проводить оценку и аттестацию персонала, вести соответствующий документооборот	<p><i>ПК-3.1 Определяет необходимость в проведении оценочных мероприятий в сфере управления персоналом на различных этапах его трудовой деятельности.</i></p> <p><i>ПК-3.2 Разрабатывает и проводит процедуру оценки персонала организации на всех этапах трудовой деятельности.</i></p> <p><i>ПК-3.3 Совершенствует кадровые процессы организации в части управления системой оценки персонала, использует современные методики.</i></p>	<p><i>Знать:</i>  Методы определения необходимости в проведении оценочных мероприятий в сфере управления персоналом на различных этапах его трудовой деятельности.</p> <p><i>Уметь:</i>  Разрабатывать и проводить процедуру оценки персонала организации на всех этапах трудовой деятельности.</p> <p><i>Владеть:</i>  навыками совершенствования кадровых процессов организации в части управления системой оценки персонала, использует современные методики.</p>
	ПК-4 Способен организовать и проводить мероприятия по развитию, обучению, адаптации и построению профессиональной карьеры персонала	<p><i>ПК-4.1 Анализирует современные методики выявления необходимости персонала в обучении, планирует, организывает и проводит мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала</i></p> <p><i>ПК-4.2 Разрабатывает планы взаимодействия с организациями, оказывающими услуги в сфере обучения, реализует мероприятия по подготовке организации к проведению обучения и развития сторонними компаниями.</i></p> <p><i>ПК-4.3 Выявляет потребность организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и адаптации персонала.</i></p>	<p><i>Знать:</i>  современные методики выявления необходимости персонала в обучении, планирует, организывает и проводит мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала.</p> <p><i>Уметь:</i>  разрабатывать планы взаимодействия с организациями, оказывающими услуги в сфере обучения, реализует мероприятия по подготовке организации к проведению обучения и развития сторонними</p>

			<i>компаниями Владеть: навыками выявления потребность организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и адаптации персонала.</i>
--	--	--	--

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.

### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		7
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>56</b>	<b>56</b>
Лекционные занятия	26	26
Практические занятия	28	28
Консультации	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>34</b>	<b>34</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
Форма промежуточной аттестации	экзамен	экзамен
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		7

<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>38</b>	<b>38</b>
Лекционные занятия	12	12
Практические занятия	24	24
Консультации	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>52</b>	<b>52</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
Форма промежуточной аттестации	экзамен	экзамен
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Очной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 7)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ КАДРОВОГО АУДИТА</b>	<b>30</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>10</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Понятие аудита	14	6	8	4		4				
Тема 1.2. Кадровый аудит	16	6	10	6		4				
<b>РАЗДЕЛ 2. АУДИТ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>29</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
Тема 2.1. Анализ трудовых показателей	14	6	8	4		4				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
Тема 2.2. Аудит кадровой политики	15	5	10	6		4				
<b>РАЗДЕЛ 3. АУДИТ КАДРОВЫХ ПРОЦЕССОВ И ЯВЛЕНИЙ</b>	<b>31</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>8</b>		<b>10</b>			<b>2</b>	
Тема 3.1. Аудит кадровых процессов.	14	6	8	4		4				
Тема 3.2. Аудит кадровых явлений	15	5	10	6		4			2	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>18</b>									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>экзамен</b>									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>34</b>	<b>56</b>	<b>26</b>		<b>28</b>			<b>2</b>	

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 7)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ КАДРОВОГО АУДИТА</b>	<b>28</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов										
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками								
			Всего	Лекционные занятия	из них: в форме практической подготовки	Практические занятия	из них: в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа	из них: в форме практической подготовки
Тема 1.1. Понятие аудита	14	8	6	2		4					
Тема 1.2. Кадровый аудит	14	8	6	2		4					
<b>РАЗДЕЛ 2. АУДИТ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>30</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 2.1. Анализ трудовых показателей	15	9	6	2		4					
Тема 2.2. Аудит кадровой политики	15	9	6	2		4					
<b>РАЗДЕЛ 3. АУДИТ КАДРОВЫХ ПРОЦЕССОВ И ЯВЛЕНИЙ</b>	<b>32</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				<b>2</b>	
Тема 3.1. Аудит кадровых процессов.	15	9	6	2		4					
Тема 3.2. Аудит кадровых явлений	17	9	6	2		4				2	
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>18</b>										
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>экзамен</b>										
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>52</b>	<b>38</b>	<b>12</b>		<b>24</b>				<b>2</b>	

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ КАДРОВОГО АУДИТА

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Понятие аудита. Кадровый аудит

*Тема 1.1. Понятие аудита*

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Организация как объект аудита. Предмет и задача аудита. Аудит и аудиторская деятельность. Аудит и ревизия. Становление аудита в России. Принципы проведения аудита. Классификация аудиторской деятельности. Направление аудита. Финансовый, государственный, управленческий аудит. Совершенствование системы управления организацией посредством аудита. Аудит в системе управления качеством.

Аудит, технологии аудита. Аудит в управлении персоналом. Предмет аудита. Задачи аудита. Инструменты аудита. Эффективный аудит. Аудит в управлении персоналом. Оценка состояния организации по результатам аудит-проверок.

### *Тема 1.2. Кадровый аудит*

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Инструменты кадрового аудита: интервью, анкетные опросы и обзор отношений, анализ отчетов, внешняя информация, эксперты в области управления персоналом. Последовательность проведения мероприятий по кадровому аудиту. Суть предварительной диагностики. Содержание аудиторского заключения.

## **РАЗДЕЛ 2. АУДИТ ПЕРСОНАЛА**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Анализ трудовых показателей. Аудит кадровой политики

### *Тема 2.1. Анализ трудовых показателей*

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала. Необходимость проведения внутреннего аудита персонала. Основные направления аналитической деятельности аудита персонала. Анализ численности, структуры и движения трудовых ресурсов. Оценка трудового потенциала и трудовой активности. Система показателей, характеризующих интенсивность оборота кадров. Анализ использования рабочего времени. Внутренний анализ затрат труда. Анализ производительности труда. Анализ оплаты труда. Анализ использования средств, выделяемых на социальное развитие. Общий анализ труда, оплаты и социального развития. Экспертиза использования работников. Аудит укомплектованности персоналом. Основные направления аудиторской экспертизы. Стратегический аудит.

### *Тема 2.2. Аудит кадровой политики*

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Аудит кадровой политики и планирования потребности в персонале. Цель аудита кадровой политики. Показатели оценки кадровой политики. Планирование потребности в персонале: понятие и сущность. Этапы планирования потребности в персонале. Цель аудита планирования потребности в персонале. Проведение аудита планирования потребности в персонале. Оценка качества планирования. Анализ согласованности планирования персонала с другими частями плана организации.

## **РАЗДЕЛ 3. АУДИТ КАДРОВЫХ ПРОЦЕССОВ И ЯВЛЕНИЙ**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Аудит кадровых процессов. Аудит кадровых явлений

### *Тема 3.1. Аудит кадровых процессов.*

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Аудит найма расстановки и адаптации персонала. Факторы, влияющие на успешность найма. Показатели оценки выполнения функции подбора и отбора кадров. Стоимость найма: зарплата, прочие затраты, соответствующие прямым расходам, затраты, связанные с расходами на функционирование административных служб по набору. Затраты на адаптацию персонала. Миссии аудита найма. Расстановка персонала. Цель аудита расстановки персонала. Оценка аудитором расстановки персонала в организации. Адаптация персонала. Цель аудита адаптации персонала. Проверка наличия программы адаптации. Оценка содержания программы адаптации. Оценка результативности программы адаптации.

Аудит обучения персонала и управления деловой карьерой. Обучение персонала. Подготовка персонала. Повышение квалификации персонала. Переподготовка персонала. Цель аудита обучения персонала. Задачи аудита управления обучением персонала. Анализ соответствия квалификации работника требованиям рабочего места. Анализ системы аттестации персонала. Примерный перечень показателей для оценки квалификации служащих. Оценка влияния системы обучения персонала на развитие человеческого потенциала. Критерии оценки системы обучения персонала. Оценка затрат на обучение. Карьера: понятие и виды. Цель аудита управления деловой карьерой. Параметры, подлежащие оценке. Оценка эффективности работы компании с кадровым резервом. Оценка причин ротации кадров.

Аудит вознаграждений. Цель аудита вознаграждения. Составляющие вознаграждения. Главные миссии аудита вознаграждений. Аудит соответствия: его сущность и цели. Аудит эффективности. Классификация рабочих мест, действующих на предприятии. Реализация тарифной системы оплаты труда. Индивидуализация вознаграждений. Стратегический аудит вознаграждений. Выработка политики вознаграждений. Проверка структуры зарплаты предприятия.

### *Тема 3.2. Аудит кадровых явлений*

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Аудит условий труда, безопасности и здоровья персонала. Причины возникновения несчастных случаев. Программы безопасности на предприятии. Частота и тяжесть травматизма. Затраты на предупреждение несчастных случаев. Анализ охраны труда и техники безопасности. Модель изучения стрессов на работе. Самодиагностика своих рабочих условий персоналом. Социально-психологический климат. Факторы, определяющие социально-психологический климат в трудовом коллективе. Цель аудита социально-психологического климата. Признаки конфликтного потенциала. Анализ групповой сплоченности. Оценка психологической атмосферы в коллективе.

Аудит увольнений на предприятии. Цель аудита увольнений. Уровень устойчивости коллектива предприятия. Увольнение по собственному желанию. Увольнение по инициативе работодателя. Оценка аудитором факторов приверженности организации и сопоставимости с предложениями извне. Наиболее распространенные причины ухода работников по собственному желанию.

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1**

**Тема практического занятия:** Понятие аудита

Форма практического задания: аналитическое задание

Пример аналитического задания

Составить структуру отчета аудита социально-психологического климата в организации

**Тема практического занятия:** Кадровый аудит

Форма практического задания: кейс-задание



### Пример кейс- задания

В ходе аудита было установлено, что работник П. был уволен за систематическое нарушение трудовых обязанностей. До увольнения П. наниматель дважды применял к работнику дисциплинарные взыскания в виде строгого выговора. При этом не было обнаружено письменное объяснение работника, а в приказах о наложении дисциплинарных взысканий не были объявлены работнику под роспись. Как оценят эту ситуацию аудиторы?

## ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2

**Тема практического занятия:** Анализ трудовых показателей.

Форма практического задания: кейс-задание

### Пример кейс- задания

Изучите приведенный ниже перечень популярных мероприятий кадровой политики организации. Определите, к каким отрицательным результатам может привести их реализация, и объясните почему. Предложите свои варианты мероприятий, направленных на оптимизацию кадрового потенциала организации.

1. Реализация программ добровольного увольнения персонала, в том числе ухода на пенсию пожилых работников.
2. Механическое сокращение или временное освобождение от работы определенной доли работников во всех структурных подразделениях.
3. Свертывание программ по обучению персонала и повышению квалификации.
4. Чрезмерно резкое и масштабное сокращение персонала.
5. Расстановка по рабочим местам вместо уволенных работников оставшихся, в надежде на то, что они приобретут необходимые навыки практической деятельности.
6. Введение жесткой регламентации трудовых процессов и строгая отчетность перед вышестоящим руководством вместо широкого вовлечения работников в разработку конкретных мер по оптимизации структур организации.
7. Поэтапное отправление в неоплачиваемый отпуск работников.
8. Создание системы материального стимулирования работников, не учитывающей их профессионального роста (карьеры) в организации

**Тема практического занятия:** Аудит кадровой политики

Форма практического задания: кейс-задание

### Пример кейс- задания

Менеджер по продажам ведет переговоры с крупным и перспективным клиентом. Клиент капризен и требует повышенного внимания. В один из дней клиент заявляет, что не желает работать именно с этим менеджером, потому что сомневается в его профессиональной компетентности и сообщает одновременно об этом его непосредственному начальнику. Каковы действия менеджера по продажам

## ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3

**Тема практического занятия:** Аудит кадровых процессов.

Форма практического задания: кейс-задание

### Пример кейс- задания

Составьте вопросы для оценочного собеседования (с комментариями) работающим в организации начальникам отделов (кадров, экономического, маркетинга, продаж), которые можно задать в ходе интервью по последующим направлениям: • мотивация • оценка • повышение квалификации

## **Тема практического занятия: Аудит кадровых явлений**

Форма практического задания: кейс-задание

Пример кейс- задания

Организация, занимающаяся производством и продажей мебели, на рынке десять лет. Она динамично развивается, несмотря на периодически проявляющиеся кризисные явления в экономической жизни.

Структура: управление (37 человек), производство (490 человек), склад (26 человек), 6 филиалов компании в крупных городах республики (39 человек). Организация динамично развивается, растут расходы на персонал (зарплату, развитие работников, повышение их квалификации). Общая ситуация Одновременно за последние полгода наметилась тенденция увеличения текучести работников отдела продаж и менеджеров среднего и нижнего уровней управления (соответственно 23 и 46 %).

Руководство было обеспокоено ситуацией: беглецы оседали в конкурирующих предприятиях. Было решено провести аудит системы управления персоналом с целью определения истинных причин и пригласить для этого внешних аудиторов. Они в ходе проверки проанализировали, в том числе, и проведение в организации регулярной аттестации руководителей и специалистов.

Что в результате выяснилось? Высшее руководство организации считало аттестацию частью системы управления персоналом, но четко не представляло ее связь с другими ее частями и влияние этой формы оценки на всю систему управления персоналом. Кадровая служба организовывала аттестацию на основе положения, по сути повторяющего текст типового положения об аттестации

Начальником кадровой службы три года назад был назначен отставной военный офицер (48 лет, родственник одного из руководителей организации). Он рассматривал новую должность как тихую гавань, в которой можно спокойно завершить свой трудовой путь, считал суть кадровой работы «чтобы все документы были в ажуре» не стремился к освоению реализации новых неформальных оценочных технологий. В ходе анализа положения об аттестации, ее итогов, опроса руководителей и специалистов аудиторы выяснили, что оценочный процесс был формализован.

Руководители структурных подразделений, убедившись в том, что к их предложениям по организации действенной аттестации и к рекомендациям в адрес оцениваемых не прислушиваются ни руководитель кадровой службы, ни заместитель руководителя организации, курирующий вопросы работы с персоналом, начали считать процесс аттестации формальным и неизбежным элементом текущей работы. У них сформировалось мнение, что аттестацию используют только с единственной целью – указать на их просчеты и недостатки подчиненных. Те, в свою очередь, разочаровались в аттестации, потому что для каждой категории персонала не были разработаны четкие объективные прозрачные и известные им критерии оценки деятельности.

Внимание во время аттестационного собеседования на заседании аттестационной комиссии сосредотачивалось на какихто последних недочетах и ошибках в работе, не учитывались результаты работы за весь межаттестационный период. Аттестация использовалась в качестве административного отрицательного мотивационного средства к повышению интенсивности труда, «палкой-погонялкой», но не для заинтересованного разговора о проблемах структурных подразделений, условий повышения заработной платы, квалификации и карьерного продвижения работников.

Постановка задачи

1. Диагностируйте на основе использования метода SWOT-анализ ключевые проблемы и недостатки аттестации системы также сделайте на этой основе выводы и о проблемах управления персоналом в организации в целом.

2. Разработайте рекомендации по совершенствованию оценки персонала в данной организации.

#### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1**

форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

#### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

#### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3**

форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

### **РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

#### **3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

##### *Очной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1 (семестр 7)</b>		
РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ КАДРОВОГО АУДИТА	12	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. АУДИТ ПЕРСОНАЛА	11	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. АУДИТ КАДРОВЫХ ПРОЦЕССОВ И ЯВЛЕНИЙ	11	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	34	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	34	

##### *Очно-заочной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1 (семестр 7)</b>		
РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ КАДРОВОГО АУДИТА	16	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. АУДИТ ПЕРСОНАЛА	18	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. АУДИТ	18	Подготовка реферата

КАДРОВЫХ ПРОЦЕССОВ И ЯВЛЕНИЙ		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	52	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	52	

### 3.2. Задания для самостоятельной работы

#### Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.

##### Перечень тем рефератов к Разделу 1:

1. Аудит и способы проведения аудита.
2. Цели и задачи аудита.
3. Назначения аудита по персоналу.
4. Обзор документов по аудиту.
5. Российский аудит.
6. Международный или западный аудит.
7. Управленческий аудит
8. Практическая работа аудитора по персоналу
9. Контроллинг системы управления персоналом организации

##### Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732>
2. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511033>

#### Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.

##### Перечень тем рефератов к Разделу 2

1. Аудита персонала: сущность, содержание, парадигмы.
2. Система оценки персонала и особенности ее реализации в концепции управления результативностью деятельности организации
3. Формирование модели предмета в системе аудита персонала
4. Комплексный анализ деятельности объекта как основа построения системы оценки персонала.
5. Моделирование ключевых показателей результативности в системе управления по результатам.
6. Оценка ключевых показателей результативности в системе управления по результатам.
7. Конкретизация принципов аудита как комплексной технологии оценивания детерминант результативности деятельности
8. Конкретизация содержания аудита как комплексной технологии оценивания детерминант результативности деятельности
9. Технология реализации аудита персонала
10. Эффективность функционирования аудита в системе управления результативностью деятельности организации

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.**

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732>
2. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511033>

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 3.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 3:**

1. Расстановка персонала.
2. Цель аудита расстановки персонала.
3. Оценка аудитором расстановки персонала в организации.
4. Адаптация персонала.
5. Цель аудита адаптации персонала.
6. Проверка наличия программы адаптации.
7. Оценка содержания программы адаптации.
8. Оценка результативности программы адаптации.
9. Оценка затрат на обучение.
10. Цель аудита управления деловой карьерой. Параметры, подлежащие оценке.

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.**

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732>
2. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511033>

### **3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

##### *Требования к структуре реферата (доклада):*

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

Основные требования к оформлению:

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный – полуторный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

## **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является экзамен, который проводится в устной форме.

### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

#### **4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b><i>ИТОГО:</i></b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий



1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован

**4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

## **РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ КАДРОВОГО АУДИТА**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ПК-2**

1. В соответствии с периодичностью проведения различают типы кадрового аудита

- 1)разовый
- 2)оперативный
- 3)выборочный
- 4)тактический
- 5)панельный
- 6)комплексный

2. Общий план проведения аудита составляется для

- 1) согласования порядка проведения аудиторских процедур;
- 2) определения уровня существенности и аудиторского риска;
- 3) для достижения эффективности и результативности аудита;

3.Объектом аудита персонала является:

- 1) экономическая служба организации;
- 2) служба управления персоналом;
- 3) трудовой коллектив организации;
- 4) менеджмент организации;
- 5) эффективность системы управления персоналом.

**Код контролируемой компетенции ПК-3**

4.Регулирование аудиторской деятельности осуществляются при помощи

- 1)стандартизации процессов проверки
- 2)государственных законодательных актов
- 3)аудиторского консультирования
- 4)аудиторских стандартов

5. Заключительному этапу проведения аудита не соответствуют документы

- 1) план аудита;
- 2) аудиторский отчет;
- 3) аудиторское заключение;
- 4) все ответы не правильные.

6. Делопроизводство - это:

- 1)правильное оформление документов
- 2)организация документооборота в учреждении

- 3)совокупность документов, отражающих управленческую деятельность учреждения
- 4)совокупность работ по документированию деятельности управления и по организации документов в учреждении

#### **Код контролируемой компетенции ПК-4**

- 7. Потенциал организации и стратегические возможности определяются
  - 1)финансовыми ресурсами
  - 2)архитектоникой
  - 3)целями
  - 4)качеством персонала
  
- 8. Количественными показателями оценки трудового потенциала при аудите персонала являются
  - 1)выработка продукции на одного работника
  - 2)использование рабочего времени
  - 3)показатели движения персонала
  - 4)себестоимость выпускаемой продукции
  - 5)численность персонала
  
- 9. Оценка кадрового потенциала предполагает
  - 1)распределение управленческих ролей
  - 2)инновационный потенциал
  - 3)структуру коллектива
  - 4)способность к обучению

## **РАЗДЕЛ 2. АУДИТ ПЕРСОНАЛА**

### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-2**

- 1. Объектом аудита персонала является
  - 1)экономическая служба предприятия
  - 2)служба управления персоналом
  - 3)трудовой коллектив (персонал) организации
  - 4)менеджмент предприятия
  - 5)эффективность системы управления персоналом
  
- 2.Основными задачами аудита персонала являются
  - 1)выявление проблем в области управления персоналом
  - 2)оптимизация затрат на управление персоналом
  - 3)расчет необходимой численности персонала
  - 4)подбор и отбор персонала
  - 5)установление соответствия кадровой политики требованиям законодательства
  
- 3.Основные документы, в которых находят отражение принципы кадровой политики
  - 1)устав предприятия
  - 2)методики психодиагностики персонала
  - 3)контракт (трудовой договор) сотрудника
  - 4)коллективный договор
  - 5)правила заполнения трудовых книжек
  - 6)положение об аттестации кадров

### **Код контролируемой компетенции ПК-3**

4. Периодически проводимая экспертиза состояния дел в части управления персоналом, включающая систему мероприятий по сбору информации, ее анализ и оценку эффективности деятельности организации, называется:
- а) аттестация персонала;
  - б) аутсорсинг персонала;
  - в) аудит персонала;
  - г) адаптация персонала.
5. Оценка эффективности управления персоналом конкретизируется по таким параметрам, как (указать лишнее):
- а) достижение определенного результата деятельности организации;
  - б) достижение целей управления при минимуме затрат;
  - в) эффективность процесса управления, форм и методов работы с персоналом;
  - г) преобладание предпринимательской культуры в организации.
6. Режим организации рабочего времени, при котором изменяется время начала и окончания работы, но рабочий день длится 8 часов, называется:
- а) гибкий график;
  - б) скользящий график;
  - в) ненормированный рабочий день;
  - г) раздробленный рабочий день.

### **Код контролируемой компетенции ПК-4**

7. Совокупное время, которым располагает организация для своей деятельности в течение определенного периода, образует:
- а) номинальный фонд рабочего времени;
  - б) явочный фонд рабочего времени;
  - в) календарный фонд рабочего времени;
  - г) полезный фонд времени.
8. Инвентаризация и анализ использования рабочего времени проводится с помощью следующих методов (указать лишнее):
- а) социометрия;
  - б) хронометраж;
  - в) опросы;
  - г) фотографирование рабочего дня.
9. В соответствии с методикой анализа выделяют типы аудита
- 1)выборочный
  - 2)тактический
  - 3)регулярный
  - 4)комплексный
  - 5)обязательный

## **РАЗДЕЛ 3. АУДИТ КАДРОВЫХ ПРОЦЕССОВ И ЯВЛЕНИЙ**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

### **Код контролируемой компетенции ПК-2**

1. Коэффициент интенсивности оборота по приему – это
  - 1) отношение числа принятых за период работников к их среднесписочному числу
  - 2) отношение числа выбывших за период работников к среднесписочному их числу
  - 3) отношение разности числа принятых и выбывших работников к среднесписочному их числу
  - 4) установление связи между политикой набора и стратегией фирмы
2. Кадровое обеспечение службы управления персоналом состоит в
  - 1) количественном и качественном удовлетворении потребности в специалистах
  - 2) современном обеспечении техническими способами обработки, хранения информации
  - 3) организации работы с документами
  - 4) использовании средств и форм юридического воздействия на органы и объекты
3. Виды обеспечения управления персоналом
  - 1) кадровое
  - 2) коммуникативное
  - 3) золотосное
  - 4) информационно-технологическое

#### **Код контролируемой компетенции ПК-3**

4. Способ проведения специальных наблюдений за системой управления персоналом и кадровыми процессами называется:
  - 1) контроллинг персонала;
  - 2) аудит персонала;
  - 3) экспертиза персонала;
  - 4) мониторинг персонала;
  - 5) анализ кадровой политики.
5. Сведения для принятия управленческого решения, которые можно считать релевантными:
  - а) условия, в которых принимается решение;
  - б) целевые критерии;
  - в) набор возможных альтернатив;
  - г) последствия принятия каждой из альтернатив.
6. Эффективность системы формирования, использования и развития трудового потенциала организации — это:
  - а) объект аудита персонала;
  - б) предмет аудита персонала;
  - в) область проверки персонала;
  - г) методы оценки персонала.

#### **Код контролируемой компетенции ПК-4**

7. Аудит результатов труда персонала производится для целей:
  - а) обоснование решений в области заработной платы и премирования;
  - б) определение потребностей в обучении персонала;
  - в) решение вопросов расстановки и перемещения кадров внутри фирмы;
  - г) наложение дисциплинарных взысканий, увольнение.
8. Аудит планирования персонала включает:
  - а) анализ штатного расписания;
  - б) анализ обеспечения стабильности состава работников;

- в) анализ изменений кадрового потенциала организации;
  - г) анализ уровня занятости персонала;
  - д) оценка наличных ресурсов.
9. Сфера управления человеческими ресурсами оценивается по показателям:
- а) текучесть кадров;
  - б) система менеджмента;
  - в) практика набора персонала;
  - г) система реагирования на запросы потребителей;
  - д) практика продвижения и карьерного роста;
  - е) социальный пакет.

**4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

<b>Коды контролируемой компетенции</b>	<b>Вопросы / задания</b>
ПК-2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели, задачи кадрового аудита.</li> <li>2. Аудит планирования потребности в кадрах.</li> <li>3. Аудит движения кадров.</li> <li>4. Аудит кадровой политики.</li> <li>5. Анализ использования рабочего времени.</li> <li>6. Аудит производительности труда.</li> <li>7. Анализ использования фонда заработной платы</li> </ol>
ПК-3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аудит развития персонала.</li> <li>2. Аудит управления деловой карьерой.</li> <li>3. Аудит рабочих мест.</li> <li>4. Аудит найма.</li> <li>5. Аудит увольнений.</li> <li>6. Аудит вознаграждений.</li> <li>7. Аудит социальных выплат.</li> </ol>
ПК-3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аудит условий труда, безопасности и здоровья.</li> <li>2. Аудит интеллектуального капитала.</li> <li>3. Аудит работы служб управления персоналом.</li> <li>4. Аудит организации труда.</li> <li>5. Аудит нормирования труда.</li> <li>6. Аудит социально-трудовых отношений.</li> <li>7. Аудит социально-психологического климата в коллективе.</li> </ol>

## РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)

#### 5.1.1. Основная литература

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732>
2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775>

#### 5.1.2. Дополнительная литература

3. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511033>
4. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 216 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12773-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496388>

### 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>

		литературе по различным дисциплинам.	
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;



- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач) Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

#### **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>№№</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>

		литературе по различным дисциплинам.	
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### 5.6. Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____



**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА**

**Направление подготовки  
«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность  
«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА  
БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения  
Очная, очно-заочная**

Москва 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....</b>	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля).....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) Ошибка! Закладка не определена.</b>	
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	7
<b>2.3. Содержание дисциплины (модуля).....</b>	<b>9</b>
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....</b>	<b>12</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	12
<b>3.2. Задания для самостоятельной работы .....</b>	<b>13</b>
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю).....	14
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....</b>	<b>15</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	15
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	15
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) .....	15
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	16
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	16
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	18
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	18
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....</b>	<b>21</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля).....	21
5.1.1. Основная литература .....	21
5.1.2. Дополнительная литература.....	21
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	21
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	22
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	23
<b>5.4.1. Средства информационных технологий.....</b>	<b>23</b>

<b>5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:</b> .....	23
<b>5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных.....</b>	23
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)	24
5.6. Образовательные технологии .....	24

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Корпоративная социальная политика» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Корпоративная социальная политика» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н., Скрипко О.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор

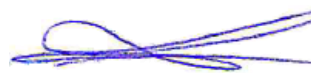


П.В. Солодуха

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. САФРОНОВА

(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний о корпоративной политике с последующим применением полученных знаний в профессиональной сфере; в формировании практических навыков по формированию эффективной социальной политики.

Задачи дисциплины (модуля):

- Знать основы инструменты и методы корпоративной социальной политики;
- знать уровни и элементы корпоративной политики;
- уметь проводить и оценивать корпоративную политику;
- уметь разрабатывать и реализовывать эффективную корпоративную политику.

**1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ПК-6 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

#### Очная форма обучения

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ПК-6 Способен разрабатывать и реализовать корпоративную социальную политику, администрировать соответствующие процессы	<i>ПК-6.1 Знает основные понятия, сущность и основные методы построения эффективной социальной политики организации. ПК-6.2 Разрабатывает корпоративные социальные программы, эффективно использует инструменты и методы социальных исследований при внедрении социальных мероприятий. ПК-6.3 Управляет эффективностью социальных мероприятий, формирует предложения по совершенствованию корпоративной социальной политики.</i>	<i>Знать: основные понятия, сущность и основные методы построения эффективной социальной политики организации Уметь: разрабатывать корпоративные социальные программы, эффективно использует инструменты и методы социальных исследований при внедрении социальных мероприятий. Владеть: Навыками управления эффективностью социальных мероприятий, формирует предложения по совершенствованию</i>



			<i>корпоративной социальной политики.</i>
--	--	--	---

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.

#### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		7
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>54</b>	<b>54</b>
Лекционные занятия	26	26
Практические занятия	28	28
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>45</b>	<b>45</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

#### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		8
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
Лекционные занятия	12	12
Практические занятия	24	24
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>63</b>	<b>63</b>

<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Очной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 4)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>10</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Определение культуры	16	8	8	4		4				
Тема 1.2. Формирование корпоративной культуры	17	7	10	6		4				
<b>РАЗДЕЛ 2. ПОНЯТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
Тема 2.1. Понятие корпоративной политики	16	8	8	4		4				
Тема 2.2. Инструменты реализации корпоративной политики	17	7	10	6		4				
<b>РАЗДЕЛ 3. МЕТОДЫ ПОДДЕРЖАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
Тема 3.1. Поведение руководителей	16	8	8	4		4				
Тема 3.2. Поведение в сети	17	7	10	6		4				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
Контроль промежуточной аттестации (час)	9									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	зачет									
Общий объем, часов	108	45	56	26		28				

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 5)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Определение культуры	17	11	6	2		4				
Тема 1.2. Формирование корпоративной культуры	16	10	6	2		4				
<b>РАЗДЕЛ 2. ПОНЯТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 2.1. Понятие корпоративной политики	17	11	6	2		4				
Тема 2.2. Инструменты	16	10	6	2		4				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
реализации корпоративной политики										
<b>РАЗДЕЛ 3. МЕТОДЫ ПОДДЕРЖАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 3.1. Поведение руководителей	17	11	6	2		4				
Тема 3.2. Поведение в сети	16	10	6	2		4				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>63</b>	<b>38</b>	<b>12</b>		<b>24</b>				

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Определение культуры. Формирование корпоративной культуры

##### Тема 1.1. Определение культуры

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Определение культуры. Понятие корпоративная культура. Отличия организационной и корпоративной культуры. Корпоративная культура в контексте национальной культуры. Содержание корпоративной культуры. Функции корпоративной культуры. Значение корпоративной культуры для управленца.

Факторы, влияющие на корпоративную культуру. Уровни организационной культуры (Э. Шейн)

##### Тема 1.2. Формирование корпоративной культуры

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Три уровня корпоративной культуры: 1) поверхностный (символический) уровень. 2) подповерхностный уровень. 3) базовый (глубинный) уровень. Мировоззрение. Корпоративные ценности. Стили поведения, характеризующие работников конкретной организации. Нормы

поведения. Психологический климат. Десять содержательных характеристик, свойственных любой корпоративной культуре (Ф. Харрис и Р. Моран).

Понятие и содержание процесса формирования корпоративной культуры. Подходы к формированию корпоративной культуры. Факторы, влияющие на корпоративную культуру. Культура организации на этапах ее жизненного цикла. Динамика культурных изменений. Механизмы изменения культуры. Управление и условия успешного проведения изменений. Проблемы адаптации. Механизмы распространения организационной культуры. Развитие субкультур. Дефекты культуры организации. Роль основателей. Модель Курта Левина.

## **РАЗДЕЛ 2. ПОНЯТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Понятие корпоративной политики. Инструменты реализации корпоративной политики

#### **Тема 2.1. Понятие корпоративной политики**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Понятие корпоративной политики. Мотивация персонала на основе индивидуальных целей для достижения общей цели предприятия. Создание идеологии, формирование и укрепление имиджа фирмы, в поддержании которого участвует персонал всего предприятия. Установление взаимопонимания между руководством и персоналом. Создание единой системы объективных оценок на основе вклада каждого в успех фирмы. Поддержание высокого уровня профессионализма. Контроль мотивационной сферы личности сотрудников, поддержание благоприятного психологического и морального климата.

#### **Тема 2.2. Инструменты реализации корпоративной политики**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Инструменты реализации корпоративной политики. Разработка и внедрение системы внутренних коммуникаций. Усовершенствование системы мотивации работников. Кодекс деловой этики. Система аттестации персонала. Программа кадрового резерва. Установление постоянного и результативного двустороннего общения менеджерского состава с подчиненными. Проведение спортивно-оздоровительных, культурно-просветительских мероприятий. Внутрикорпоративные источники информации (электронные, печатные). Проведение тренингов, курсов повышения квалификации. Реализация программ для детей сотрудников. Социальная поддержка неполных семей. Реализация системы бонусов, поощрений, наградений коллектива. Стимулирование сотрудников к ведению здорового образа жизни (бонусы за отказ от курения). Проведение аттестации, создание качественной системы обучения персонала. Проведение курсов по повышению квалификации сотрудников. Благотворительные мероприятия.

## **РАЗДЕЛ 3. МЕТОДЫ ПОДДЕРЖАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Поведение руководителей. Поведение в сети

#### **Тема 3.1. Поведение руководителей**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Поведение руководителей, задающее пример сотрудникам и демонстрирующее конкретные элементы корпоративной культуры. Открытое использование системы оценки и стимулирования персонала. Своевременная реакция руководства на поведение работников в критических ситуациях и достижение высоких результатов в работе. Разработка системы критериев внутриорганизационного продвижения. Обучение новых сотрудников традиционному для предприятия поведению. Внедрение корпоративных традиций, условий, нормативов

#### **Тема 3.2. Поведение в сети**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Организационная культура, корпоративная культура, цифровая экономика, менеджмент, модернизация, новые функции цифровой организационной культуры. Цифровые вывески. Клановая (ориентированна на семью). Адхократия (предпринимательская и инновационная). Рыночная (ориентированна на конкуренцию и достижения). Иерархия (ориентированна процесс и эффективность)

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1**

**Тема практического занятия:** Определение культуры

Форма практического задания: реферат.

Пример тем рефератов

1. Динамика культурных изменений.
2. Механизмы изменения культуры.
3. Управление и условия успешного проведения изменений.
4. Механизмы распространения организационной культуры.

**Тема практического занятия:** Формирование корпоративной культуры

Форма практического задания: реферат.

Пример тем рефератов

1. Развитие субкультур.
2. Дефекты культуры организации.
3. Роль основателей.
4. Модель Курта Левина

### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2**

**Тема практического занятия:** Понятие корпоративной политики

Форма практического задания: реферат.

Пример тем рефератов

1. Внутрикorporативные источники информации (электронные, печатные).
2. Проведение тренингов, курсов повышения квалификации.
3. Реализация программ для детей сотрудников.
4. Социальная поддержка неполных семей.
5. Реализация системы бонусов, поощрений, награждений коллектива.

**Тема практического занятия:** Инструменты реализации корпоративной политики

Форма практического задания: реферат.

Пример тем рефератов

1. Стимулирование сотрудников к ведению здорового образа жизни (бонусы за отказ от курения).
2. Проведение аттестации, создание качественной системы обучения персонала,
3. Проведение курсов по повышению квалификации сотрудников.
4. Благотворительные мероприятия

### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3**

**Тема практического занятия:** Поведение руководителей.

Форма практического задания: реферат.

Пример тем рефератов

1. Этика деловых отношений в рабочей группе.
2. Основные понятия и ценности корпоративной политики.
3. Этика руководителя, ее основные принципы.
4. Имидж компании (на примере предприятий).

**Тема практического занятия:** Поведение в сети.

Форма практического задания: реферат.

Пример тем рефератов

1. Этика сотрудника, ее основные принципы.
2. Критика и ее этические аспекты.
3. Права и обязанности рабочих и персонала фирм: этический аспект.

### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

## **РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

#### *Очной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1 (семестр 4)</b>		
РАЗДЕЛ 1. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. ПОНЯТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. МЕТОДЫ ПОДДЕРЖАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	45	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	45	

#### *Очно-заочной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1 (семестр 4)</b>		
РАЗДЕЛ 1. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. ПОНЯТИЕ	21	Подготовка реферата

КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. МЕТОДЫ ПОДДЕРЖАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	63	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	63	

### 3.2. Задания для самостоятельной работы

#### Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.

##### Перечень тем рефератов к Разделу 1:

1. Понятие и содержание процесса формирования корпоративной культуры.
2. Подходы к формированию корпоративной культуры.
3. Факторы, влияющие на корпоративную культуру.
4. Культура организации на этапах ее жизненного цикла.
5. Динамика культурных изменений.
6. Механизмы изменения культуры.
7. Управление и условия успешного проведения изменений.
8. Механизмы распространения организационной культуры.
9. Развитие субкультур.
10. Дефекты культуры организации.
11. Роль основателей.
12. Модель Курта Левина

#### Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.

1. Социальная политика государства и бизнеса : учебник для вузов / О. А. Канаева [и др.] ; под редакцией О. А. Канаевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03190-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511195>
2. Корпоративная социальная ответственность : учебник для вузов / В. Я. Горфинкель [и др.] ; под редакцией В. Я. Горфинкеля, Н. В. Родионовой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 490 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14561-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511052>

#### Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.

##### Перечень тем рефератов к Разделу 2

1. Разработка и внедрение системы внутренних коммуникаций.
2. Усовершенствование системы мотивации работников.
3. Кодекс деловой этики.
4. Система аттестации персонала.
5. Программа кадрового резерва.
6. Установление постоянного и результативного двустороннего общения менеджерского состава с подчиненными.
7. Проведение спортивно-оздоровительных, культурно-просветительских мероприятий.

#### Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.



1. Социальная политика государства и бизнеса : учебник для вузов / О. А. Канаева [и др.] ; под редакцией О. А. Канаевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03190-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511195>

Корпоративная социальная ответственность : учебник для вузов / В. Я. Горфинкель [и др.] ; под редакцией В. Я. Горфинкеля, Н. В. Родионовой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 490 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14561-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511052>

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 3.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 3:**

1. Правила взаимодействия с внешней средой.
2. Общение по телефону.
3. Пользование компьютером, Интренетом, электронной почтой
4. Отношение к подаркам и незаконным выплатам.
5. Внешний вид сотрудников
6. Рабочее место.
7. Курение, вредные привычки

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.**

1. Социальная политика государства и бизнеса : учебник для вузов / О. А. Канаева [и др.] ; под редакцией О. А. Канаевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03190-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511195>
2. Корпоративная социальная ответственность : учебник для вузов / В. Я. Горфинкель [и др.] ; под редакцией В. Я. Горфинкеля, Н. В. Родионовой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 490 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14561-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511052>

### **3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

#### ***Требования к структуре реферата (доклада):***

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

Основные требования к оформлению:

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный – полуторный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

### **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

#### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является экзамен, который проводится в устной форме.

#### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

##### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

#### 4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b>ИТОГО:</b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### 4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным

образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован

**4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

## **РАЗДЕЛ 1. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ПК-6**

1. Кто первым сформулировал термин «Корпоративная культура»?
  - а) Хельмут фон Мольтке;
  - б) Генри Форд;
  - в) Акио Морита;
  - г) Ричард Бренсон.
  
2. Какое определение является верным?
  - а) Корпоративная культура — это сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами коллектива и задающих общие рамки поведения;
  - б) Корпоративная культура — это сложный комплекс предположений, требующий доказательства начальства своим подчиненным;
  - в) Корпоративная культура — это комплекс правил, связанный только с внешним видом сотрудников предприятия;
  - г) Корпоративная культура — это комплекс мероприятий самодеятельности коллективов предприятия.
  
3. Современные руководители и управляющие рассматривают культуру своей организации как:
  - а) Коллективный способ отдыха;
  - б) Основной фактор формирования прибыли предприятия;
  - в) Мощный стратегический инструмент;
  - г) Способ формирования положительного мнения о себе.

## **РАЗДЕЛ 2. ПОНЯТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ПК-6**

- 1 . Корпоративная социальная политика это:
  - А Качество трудовой жизни – совокупность свойств, характеризующих условия производственной жизни и позволяющих учесть степень реализации интереса работника и использования его способностей (интеллектуальных, моральных, организаторских, физических и др.).
  - Б система управленческих воздействий, направленных на обеспечение эффективного взаимодействия предприятия, общества и государства, создание системы социальных гарантий

внутри предприятия, его участие в реализации социальных программ и мероприятий, формирование норм корпоративной культуры

в Средства пенсионных накоплений в негосударственном пенсионном фонде – система, обеспечивающая получение дополнительной пенсии за счет совместного накопления средств в негосударственном пенсионном фонде от отчислений работника и работодателя

2. Качество трудовой жизни - это:

А способность работника исполнять свои трудовые функции без травм и болезней

Б совокупность свойств, характеризующих условия производственной жизни и позволяющих учесть степень реализации интереса работника и его способностей

в наличие в организации системы корпоративных льгот и гарантий

3. Расходы на социальную поддержку персонала необходимо рассматривать:

А как социальные инвестиции

Б как форму реализации корпоративной социальной ответственности

в все варианты ответа (А и Б)

### **РАЗДЕЛ 3. МЕТОДЫ ПОДДЕРЖАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ**

#### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-6**

1. Управление лояльностью работников достигается через:

А Корпоративные стандарты – это принципы и правила, регулирующие деятельность компании и разработку корпоративных регламентов и стандартов

Б обеспечение вовлеченности персонала в реализацию ключевых принципов и ценностей компании

в все варианты ответа (А и Б)

2. Совершенствование корпоративной культуры следует проводить через:

А развитие корпоративной культуры и этики с учетом отечественного и мирового опыта ведения бизнеса

Б реализация прогрессивных, удовлетворяющих решение корпоративных задач, стилей менеджмента, ориентированных на вовлеченность и заинтересованность персонала

в все варианты ответа (А и Б)

3. Инструментом в повышении производительности труда является:

А социальная политика в организации

Б бережливое производство и экономия ресурсов

в все варианты ответа (А и Б)

#### **4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

#### **Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

<b>Коды контролируемой компетенции</b>	<b>Вопросы / задания</b>
--	--------------------------

ПК-6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определение культуры. Понятие корпоративная культура.</li> <li>2. Отличия организационной и корпоративной культуры.</li> <li>3. Корпоративная культура в контексте национальной культуры.</li> <li>4. Содержание корпоративной культуры.</li> <li>5. Функции корпоративной культуры. Значение корпоративной культуры для управленца.</li> <li>6. Факторы, влияющие на корпоративную культуру.</li> <li>7. Уровни организационной культуры (Э. Шейн)</li> <li>8. Три уровня корпоративной культуры.</li> <li>9. Мироззрение.</li> <li>10. Корпоративные ценности.</li> <li>11. Стили поведения, характеризующие работников конкретной организации.</li> <li>12. Нормы поведения.</li> <li>13. Психологический климат.</li> <li>14. Десять содержательных характеристик, свойственных любой корпоративной культуре (Ф. Харрис и Р. Моран).</li> <li>15. Понятие и содержание процесса формирования корпоративной культуры.</li> <li>16. Подходы к формированию корпоративной культуры.</li> <li>17. Факторы, влияющие на корпоративную культуру.</li> <li>18. Культура организации на этапах ее жизненного цикла.</li> <li>19. Динамика культурных изменений.</li> <li>20. Механизмы изменения культуры.</li> <li>21. Управление и условия успешного проведения изменений.</li> <li>22. Механизмы распространения организационной культуры. Р</li> <li>23. азвитие субкультур.</li> <li>24. Дефекты культуры организации.</li> <li>25. Роль основателей.</li> <li>26. Модель Курта Левина.</li> <li>27. Понятие корпоративной политики.</li> <li>28. Мотивация персонала на основе индивидуальных целей для достижения общей цели предприятия.</li> <li>29. Создание идеологии, формирование и укрепление имиджа фирмы, в поддержании которого участвует персонал всего предприятия.</li> <li>30. Установление взаимопонимания между руководством и персоналом.</li> <li>31. Создание единой системы объективных оценок на основе вклада каждого в успех фирмы.</li> <li>32. Поддержание высокого уровня профессионализма.</li> <li>33. Контроль мотивационной сферы личности сотрудников, поддержание благоприятного психологического и морального климата.</li> <li>34. Инструменты реализации корпоративной политики.</li> <li>35. Разработка и внедрение системы внутренних коммуникаций.</li> <li>36. Усовершенствование системы мотивации работников.</li> <li>37. Кодекс деловой этики.</li> <li>38. Система аттестации персонала.</li> <li>39. Программа кадрового резерва.</li> <li>40. Установление постоянного и результативного двустороннего общения менеджерского состава с подчиненными.</li> <li>41. Проведение спортивно-оздоровительных, культурно-</li> </ol>
------	--

	<p>просветительских мероприятий.</p> <p>42. Внутрикorporативные источники информации (электронные, печатные).</p> <p>43. Проведение тренингов, курсов повышения квалификации.</p> <p>44. Реализация программ для детей сотрудников.</p> <p>45. Социальная поддержка неполных семей.</p> <p>46. Реализация системы бонусов, поощрений, наградений коллектива.</p> <p>47. Стимулирование сотрудников к ведению здорового образа жизни (бонусы за отказ от курения).</p> <p>48. Проведение аттестации, создание качественной системы обучения персонала,.</p> <p>49. Проведение курсов по повышению квалификации сотрудников. Благотворительные мероприятия.</p> <p>50. Поведение руководителей, задающее пример сотрудникам и демонстрирующее конкретные элементы корпоративной культуры.</p> <p>51. Открытое использование системы оценки и стимулирования персонала.</p> <p>52. Своевременная реакция руководства на поведение работников в критических ситуациях и достижение высоких результатов в работе.</p> <p>53. Разработка системы критериев внутриорганизационного продвижения.</p> <p>54. Обучение новых сотрудников традиционному для предприятия поведению.</p> <p>55. Внедрение корпоративных традиций, условий, нормативов</p>
--	--

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Социальная политика государства и бизнеса : учебник для вузов / О. А. Канаева [и др.] ; под редакцией О. А. Канаевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03190-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511195>
2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775>

#### **5.1.2. Дополнительная литература**

3. Корпоративная социальная ответственность : учебник для вузов / В. Я. Горфинкель [и др.] ; под редакцией В. Я. Горфинкеля, Н. В. Родионовой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 490 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14561-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511052>

### **5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

№№	Название	Описание электронного ресурса	Используемый для
----	----------	-------------------------------	------------------



	электронного ресурса		работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время передать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

#### **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>№№</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>

2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### 5.6. Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____



**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ТЕХНОЛОГИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ**

**Направление подготовки  
«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность  
«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА  
БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения  
Очная, очно-заочная**

Москва 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля).....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	7
<b>2.3. Содержание дисциплины (модуля)</b> .....	<b>9</b>
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>14</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	14
<b>3.2. Задания для самостоятельной работы</b> .....	<b>15</b>
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	16
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>17</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	17
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	17
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) .....	17
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	18
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	18
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	20
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	20
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>22</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля).....	22
5.1.1. Основная литература .....	22
5.1.2. Дополнительная литература.....	22
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	22
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	23
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	24
<b>5.4.1. Средства информационных технологий</b> .....	<b>24</b>
<b>5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:</b> .....	<b>24</b>

<b>5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных.....</b>	<b>24</b>
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)	25
5.6. Образовательные технологии .....	25

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Технологии профессионального обучения» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Технологии профессионального обучения» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н., Скрипко О.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор

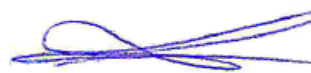


П.В. Солодуха

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. САФРОНОВА

(подпись)



## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний о технологиях профессионального обучения с последующим применением полученных знаний в профессиональной сфере; в формировании практических навыков по разработке и реализации методов обучения персонала организации.

Задачи дисциплины (модуля):

- Знать методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала;
- знать уровни и элементы профессионального обучения;
- уметь оценивать качество обучения персонала;
- владеть навыками самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам.

**1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ПК-4 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ПК-4 Способен организовать и проводить мероприятия по развитию, обучению, адаптации и построению профессиональной карьеры персонала	<i>ПК-4.1 Анализирует современные методики выявления необходимости персонала в обучении, планирует, организует и проводит мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала ПК-4.2 Разрабатывает планы взаимодействия с организациями, оказывающими услуги в сфере обучения, реализует мероприятия по подготовке организации к проведению обучения и развития сторонними компаниями. ПК-4.3 Выявляет потребность организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и адаптации персонала.</i>	<i>Знать: современные методики выявления необходимости персонала в обучении, планирует, организует и проводит мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала. Уметь: разрабатывать планы взаимодействия с организациями, оказывающими услуги в сфере обучения, реализует мероприятия по подготовке организации к проведению обучения и развития сторонними</i>

			<i>компаниями Владеть: навыками выявления потребность организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и адаптации персонала.</i>
--	--	--	--

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.

#### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		7
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>54</b>	<b>54</b>
Лекционные занятия	26	26
Практические занятия	28	28
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>45</b>	<b>45</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

#### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		8
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
Лекционные занятия	12	12

Практические занятия	24	24
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>63</b>	<b>63</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Очной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 7)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. ПОНЯТИЕ И ВИДЫ ОБУЧЕНИЯ</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>10</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Теоретическое обучение	16	8	8	4		4				
Тема 1.2. Практическое обучение	17	7	10	6		4				
<b>РАЗДЕЛ 2. КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
Тема 2.1. Профессиональное обучение	16	8	8	4		4				
Тема 2.2. Современные технологии корпоративного обучения	17	7	10	6		4				
<b>РАЗДЕЛ 3. ПЛАНИРОВАНИЕ</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>ПРОФЕССИОНАЛЬНО ГО ОБУЧЕНИЯ</b>										
Тема 3.1. Планирование профессионального обучения	16	8	8	4		4				
Тема 3.2. Дополнительное образование	17	7	10	6		4				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	зачет									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>45</b>	<b>56</b>	<b>26</b>		<b>28</b>				

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 7)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. ПОНЯТИЕ И ВИДЫ ОБУЧЕНИЯ</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Теоретическое обучение	17	11	6	2		4				
Тема 1.2. Практическое	16	10	6	2		4				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия	из них: в форме практической подготовки	Практические занятия	из них: в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа
обучение										
<b>РАЗДЕЛ 2. КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>			<b>8</b>			
Тема 2.1. Профессиональное обучение	17	11	6	2			4			
Тема 2.2. Современные технологии корпоративного обучения	16	10	6	2			4			
<b>РАЗДЕЛ 3. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО ГО ОБУЧЕНИЯ</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>			<b>8</b>			
Тема 3.1. Планирование профессионального обучения	17	11	6	2			4			
Тема 3.2. Дополнительное образование	16	10	6	2			4			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>63</b>	<b>38</b>	<b>12</b>			<b>24</b>			

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. ПОНЯТИЕ И ВИДЫ ОБУЧЕНИЯ

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Теоретическое обучение. Практическое обучение

##### Тема 1.1. Теоретическое обучение

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Учебный план. Программа учебного предмета Структура, принципы построения, план анализа учебно-программной документации. Содержание учебного предмета: роль и место учебного предмета в процессе обучения. Межпредметные связи в содержании общетехнических и специальных дисциплин. Специфика методов и средств обучения и их использование в преподавании общетехнических и специальных дисциплин. Основные элементы урока и их характеристика. Психолого-педагогические аспекты усвоения новых знаний. Дидактические элементы обучения.

Уровни профессионального образования. Среднее профессиональное образование, высшее образование – бакалавриат, высшее образование – специалитет и магистратура, высшее образование – подготовка кадров высшей квалификации. Федеральные государственные образовательные стандарты профессионального образования. Образовательные стандарты. Профессиональные стандарты. Компетентностный подход в профессиональном образовании.

Урок как ведущая форма организации ПО. Структура урока ПО и ее связь с психофизиологическими механизмами формирования умений. Типы уроков по ведущей дидактической цели и по содержанию. Зависимость типов уроков от видов работ. Требования к современному уроку ПО. Проблемы развития урока ПО. Интегративный урок. Характеристики других форм организации ПО: обучение учащихся в составе ученических бригад, обучение учащихся в составе бригад квалифицированных рабочих, индивидуальное прикрепление учащихся к квалифицированным рабочим, производственные экскурсии, выполнение домашних заданий. Достоинства и недостатки этих форм. Активные формы ПО: деловые (производственные) игры, конкурсы профессионального мастерства, викторины и т. п. Обучение учащихся на производственных участках и в ученических бригадах, работающих на основе хозрасчетных отношений.

### **Тема 1.2. Практическое обучение**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Сущность процессов производственного (практического) обучения. Содержание практического обучения (ПО). Процесс формирования практических умений и навыков. Этапы формирования трудовых навыков и умений. Психофизиологические механизмы их образования. Условия успешного формирования навыков. Влияние психологических и физиологических факторов на методику производственного обучения

Методы ПО. Характеристика методов ПО. Показ и упражнения - основные методы ПО. Виды упражнений, их основы, цели, характерные особенности. Применение разных классификаторов к методам ПО. Требования к современным методам обучения. Активные методы в производственном обучении Средства ПО. Учебно-производственные средства ПО. Их роль в ПО. Факторы, определяющие их состав и характер.

Дидактические средства ПО, их роль, функции и место в ПО. Проблемы комплексного методического обеспечения учебно-производственного процесса. Формы организации ПО. Понятие формы ПО. Классификация форм ПО.

## **РАЗДЕЛ 2. КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Профессиональное обучение. Современные технологии корпоративного обучения.

#### **Тема 2.1. Профессиональное обучение**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Функции корпоративного обучения. Принципы корпоративного обучения. Модели системы корпоративного обучения. «сохраняющие» и «инновационные» типы учебных программ в системе профессиональной подготовки и переподготовки. Цели обучения с точки зрения работодателя и наемного работника

#### **Тема 2.2. Современные технологии корпоративного обучения**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Интерактивные методы обучения. Виды тренингов. Наставничество и коучинг. Корпоративный тренинг. Психологический тренинг. Выездной тренинг. Бизнес-тренинг. Деловые игры. Кейсы. Анализ проблемных ситуаций.

Понятие методики «Модули трудовых навыков». Понятие модульной единицы. Учебная единица, учебный текст. Структура модульных программы. Технология модульного обучения. Организация модульного обучения.

### **РАЗДЕЛ 3. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Планирование профессионального обучения. Дополнительное образование

#### **Тема 3.1. Планирование профессионального обучения**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Значение и особенности планирования профессионального обучения. Цель и задачи планирования профессионального обучения. План профессионального обучения. График перемещения учащихся по рабочим местам. Подбор учебно-производственных работ. Сущность нормирования труда. Техническое и педагогическое значение нормирования труда. Особенности и процедура нормирования профессионального обучения. Отражение норм времени и фонда учебного и производственного времени в плане профессионального обучения группы.

#### **Тема 3.2. Дополнительное образование**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Дополнительное образование детей и взрослых. Типы дополнительных образовательных программ. Дополнительные предпрофессиональные программы – первый этап профессионального образования. Система дополнительного профессионального образования: дополнительные профессиональные программы; организации, реализующие программы дополнительного профессионального образования. Повышение квалификации и профессиональная переподготовка. Содержание дополнительных профессиональных программ. Итоговая аттестация. Профессиональная переподготовка незанятого населения.

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1**

#### **Тема практического занятия: Теоретическое обучение**

Форма практического задания: кейс-задание.

Пример кейс-задания

Какие методы и формы профессионального обучения Вы можете предложить, и какие будут наиболее эффективны для приведенных ниже ситуаций? Аргументируйте свой ответ.

В магазин «Мир техники» принят новый сотрудник – консультант в торговом зале. Принятый сотрудник не имеет представления о функциях, операциях и приемах работы с клиентами в торговом зале.

#### **Тема практического занятия: Практическое обучение**

Форма практического задания: кейс-задание.

Пример кейс-задания

Какие методы и формы профессионального обучения Вы можете предложить, и какие будут наиболее эффективны для приведенных ниже ситуаций? Аргументируйте свой ответ.

Главный технолог завода ОАО «Гранит» увольняется по собственному желанию.

Кадровая служба организации нашла достойного кандидата на замещение вакантной должности. Однако каждая сфера деятельности имеет свою специфику, особенности. Всему этому необходимо обучить новичка.

### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1**

**форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

## ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2

**Тема практического занятия:** Профессиональное обучение

Форма практического задания: кейс-задание.

Пример кейс-задания

Различают разные уровни усвоения материала (рисунок). Используя приведенную схему, преподаватель может решить следующие задачи:

- определить перечень понятий, которые необходимо повторить студентам;
- определить перечень опорных понятий и составить по ним словарь, которым можно пользоваться в процессе изучения новых понятий;
- обосновать выбор вариантов задач и упражнений для изучения студентами

Соотнесите уровни восприятия знаний и элементы образовательных модулей.



**Тема практического занятия:** Современные технологии корпоративного обучения

Форма практического задания: кейс-задание.

Пример кейс-задания

Российские компании используют разные варианты системы обучения сотрудников.

Проанализируйте опыт конкретных компаний, поясните, отражает ли выбранная модель обучения специфику деятельности компании. Выделите сильные и слабые стороны корпоративного обучения. Сформулируйте предложения по повышению эффективности системы корпоративного обучения.

**Пример**

**Teachbase и Маскотте**



Бизнес-тренер Mascotte Ирина Праксина

Обувной бренд Mascotte – один из самых таинственных на российском рынке: о нем мало открытой бизнес-информации. Компания успешно работает уже второй десяток лет, и большая сеть ее собственных и франчайзинговых салонов требует интенсивного обучения сотрудников, которые занимаются продажами.



Мы узнали у бизнес-тренера Mascotte Ирины Праксиной, как компания использует eLearning в своем корпоративном обучении, и в чем она видит плюсы и минусы такого формата работы.

Далее приведены выдержки из интервью бизнес-тренера Mascotte Ирины Праксиной.

Качество обслуживания для нас стоит на одном из первых мест. Конкуренция жесткая, и сейчас, в кризисное время, это особенно актуально. Я уверенно могу сказать, что продавцы Mascotte отличаются доброжелательностью и тактичностью. В нашем магазине к вам всегда подойдут поздороваться, расскажут о товаре, презентуют новинки коллекции и т.д. В компании уделяется огромное внимание обучению персонала.

У нас не так много тренинг-менеджеров, которые занимаются прямым обучением. И возникла потребность в глобальном обучении, в котором можно задействовать всех абсолютно сотрудников. Изначально мы создавали обучающий продукт для собственной региональной розницы, но поскольку есть возможность подключить к этому франчайзинг,

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

**форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3**

**Тема практического занятия:** Планирование профессионального обучения.

Форма практического задания: кейс-задание.

Пример кейс-задания

Проанализируйте различные форматы корпоративного обучения. Оцените их эффективность, выделите сильные и слабые стороны.

Самообучение на основе рассылки материалов почтой - один из первых способов дистанционного обучения. Существует с момента создания почтовых рассылок, в настоящий момент используется с применением электронных средств связи. Инструктор отправляет задания для самостоятельной подготовки, а затем проводит проверку знаний.

Конкурсы и развивающие игры – также довольно старый метод дистанционного обучения, существующий с момента создания радио- и телевидения. Участникам предлагается принять участие в конкурсе и решить задачу. Инструктор выступает в роли организатора процесса рассылки заданий и сбора ответов.

Вебинары – групповое обучение, в котором студенты участвуют в семинаре, организованном через средства дистанционной коммуникации. Инструктор проводит обучение с использованием специализированной электронной площадки, позволяющей демонстрировать учебные материалы и организовывать общение с аудиторией.

**Тема практического занятия:** Дополнительное образование.

Форма практического задания: кейс-задание.

Пример кейс-задания

Обучением персонала в сети универсамов АБК (около 600 сотрудников) занимались всегда, но оно не было централизованным. Скажем, новый кассир просто работал рядом с более опытным кассиром, который ему все и объяснял. Но в последние три года мы открываем по пять новых магазинов. А когда начинаешь принимать на работу людей в массовом количестве, то такая система становится просто неэффективной.

Сейчас мы обучаем две группы сотрудников: рядовых специалистов (продавцов) и административных работников (старших администраторов, сменных администраторов и старших продавцов-кассиров). Продавцы обучаются у нас на базе специального магазина-тренажера (это одна из наших штатных торговых точек), где оборудован учебный класс. Занятия проводятся, как

правило, в небольших группах из 5-6 человек в течение трех дней. Стажерам преподают теорию, а потом они тут же в магазине проходят практику под присмотром опытных продавцов. Аттестует новичков управление продаж: специалисты оценивают их знания и навыки и делают вывод, смогут ли они работать самостоятельно.

Административное звено учится по другой программе. Менеджеры назначаются в основном из числа уже опытных сотрудников: хорошо зарекомендовавший себя продавец переводится на должность старшего кассира, старший кассир – на должность сменного администратора и т. д. В этом случае обучение происходит, как правило, не в магазине-тренажере, а на рабочем месте. Стажировка в новой должности длится две недели, после чего проводится аттестация, по результатам которой сотрудник утверждается (или не утверждается) в новой должности.

Но прослушать теоретические лекции время от времени мы рекомендуем и многим нашим старым работникам. Все административные служащие у нас учатся по одной программе, несмотря на то, что у них разные обязанности. Мы специально их готовим по всем направлениям, чтобы в компании была взаимозаменяемость. При нашем компактном штатном расписании это очень важно. Ротация персонала у нас осуществляется постоянно.

К нам постоянно поступают предложения по проведению различных тренингов, мы их рассматриваем, изучаем, но пока ни на чем не остановились. Все вопросы, связанные с обучением в компании, курирует генеральный директор. Он находится в постоянном контакте с отделом кадров, который организует обучение и аттестацию. Специалисты по персоналу регулярно докладывают директору обстановку. Все затраты на обучение мы предусматриваем в фонде оплаты труда. На бюджет это, конечно, определенная нагрузка, но она себя оправдывает.

Ответить на вопросы и выполнить задания:

1. Какие методы обучения персонала используются на предприятиях различного типа?
2. Как осуществляется оценка эффективности обучения персонала?

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3**

**форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

### **РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

#### **3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

##### *Очной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1 (семестр 7)</b>		
ПОНЯТИЕ И ВИДЫ ОБУЧЕНИЯ	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	45	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	45	

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 7)</b>		
ПОНЯТИЕ И ВИДЫ ОБУЧЕНИЯ	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	63	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	63	

**3.2. Задания для самостоятельной работы**

**Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.**

**Перечень тем рефератов к Разделу 1:**

1. Концепция непрерывного профессионального обучения
2. Сущность и функции корпоративного обучения
3. Принципы и задачи обучения персонала в организации
4. Модели системы обучения персонала
5. Выбор методов обучения персонала

**1. Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.**

2. 1. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513452>
3. 2. Паникарова, С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом : учебное пособие для вузов / С. В. Паникарова, М. В. Власов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 142 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10125-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493564>

**Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.**

**Перечень тем рефератов к Разделу 2**

4. Сущность и виды тренинга
5. Технологии бизнес-тренинга
6. Интерактивные методы обучения
7. Обучение на основе анализа конкретных ситуаций
8. Содержание методики Модули трудовых навыков
9. Модульная единица, ее значение
10. Структура модульных программ.
11. Обучение на основе модуля

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.**

1. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513452>
2. Паникарова, С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом : учебное пособие для вузов / С. В. Паникарова, М. В. Власов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 142 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10125-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493564>

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 3.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 3:**

1. Анализ «дуальной системы» профессионального образования в Германии и других странах ЕС.
2. Алгоритм разработки программ учебных дисциплин и профессиональных модулей.
3. ФГОС третьего поколения как отражение требований работодателей к выпускникам профессиональных образовательных учреждений.
4. Алгоритм разработки рабочих учебных планов основных профессиональных образовательных программ СПО/ВО.
5. Компетентностный подход в образовании при подготовке квалифицированных рабочих, служащих и специалистов.
6. Критерии эффективности профессионального образования.

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.**

1. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513452>
2. Паникарова, С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом : учебное пособие для вузов / С. В. Паникарова, М. В. Власов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 142 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10125-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493564>

### **3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

#### ***Требования к структуре реферата (доклада):***

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

Основные требования к оформлению:

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный – полуторный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

### **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

#### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является экзамен, который проводится в устной форме.

#### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

##### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

#### 4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b>ИТОГО:</b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### 4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным

образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован

**4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

## **РАЗДЕЛ 1. ПОНЯТИЕ И ВИДЫ ОБУЧЕНИЯ**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ПК-4**

1. Кто первым сформулировал термин «Корпоративная культура»?
  - а) Хельмут фон Мольтке;
  - б) Генри Форд;
  - в) Акио Морита;
  - г) Ричард Бренсон.
  
2. Какое определение является верным?
  - а) Корпоративная культура — это сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами коллектива и задающих общие рамки поведения;
  - б) Корпоративная культура — это сложный комплекс предположений, требующий доказательства начальства своим подчиненным;
  - в) Корпоративная культура — это комплекс правил, связанный только с внешним видом сотрудников предприятия;
  - г) Корпоративная культура — это комплекс мероприятий самодеятельности коллективов предприятия.
  
3. Современные руководители и управляющие рассматривают культуру своей организации как:
  - а) Коллективный способ отдыха;
  - б) Основной фактор формирования прибыли предприятия;
  - в) Мощный стратегический инструмент;
  - г) Способ формирования положительного мнения о себе.

## **РАЗДЕЛ 2. КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ПК-4**

1. Технологии профессионального обучения это:
  - А Качество трудовой жизни – совокупность свойств, характеризующих условия производственной жизни и позволяющих учесть степень реализации интереса работника и использования его способностей (интеллектуальных, моральных, организаторских, физических и др.).
  - Б система управленческих воздействий, направленных на обеспечение эффективного взаимодействия предприятия, общества и государства, создание системы социальных гарантий



внутри предприятия, его участие в реализации социальных программ и мероприятий, формирование норм корпоративной культуры

в Средства пенсионных накоплений в негосударственном пенсионном фонде – система, обеспечивающая получение дополнительной пенсии за счет совместного накопления средств в негосударственном пенсионном фонде от отчислений работника и работодателя

2. Качество трудовой жизни - это:

А способность работника исполнять свои трудовые функции без травм и болезней

Б совокупность свойств, характеризующих условия производственной жизни и позволяющих учесть степень реализации интереса работника и его способностей

в наличие в организации системы корпоративных льгот и гарантий

3. Расходы на социальную поддержку персонала необходимо рассматривать:

А как социальные инвестиции

Б как форму реализации корпоративной социальной ответственности

в все варианты ответа (А и Б)

### **РАЗДЕЛ 3. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ**

#### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-4**

1. Управление лояльностью работников достигается через:

А Корпоративные стандарты – это принципы и правила, регулирующие деятельность компании и разработку корпоративных регламентов и стандартов

Б обеспечение вовлеченности персонала в реализацию ключевых принципов и ценностей компании

в все варианты ответа (А и Б)

2. Совершенствование корпоративной культуры следует проводить через:

А развитие корпоративной культуры и этики с учетом отечественного и мирового опыта ведения бизнеса

Б реализация прогрессивных, удовлетворяющих решение корпоративных задач, стилей менеджмента, ориентированных на вовлеченность и заинтересованность персонала

в все варианты ответа (А и Б)

3. Инструментом в повышении производительности труда является:

А социальная политика в организации

Б бережливое производство и экономия ресурсов

в все варианты ответа (А и Б)

#### **4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

#### **Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

<b>Коды контролируемой компетенции</b>	<b>Вопросы / задания</b>
--	--------------------------

ПК-4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Базовые концепции профессионального обучения</li> <li>2. Концепция непрерывного профессионального обучения</li> <li>3. Интерактивные виды обучения и их характеристика</li> <li>4. Сущность и функции корпоративного обучения</li> <li>5. Принципы и задачи обучения персонала в организации</li> <li>6. Модели системы корпоративного обучения.</li> <li>7. «Сохраняющие» и «инновационные» типы учебных программ в системе профессиональной подготовки и переподготовки.</li> <li>8. Цели обучения с точки зрения работодателя и наемного работника.</li> <li>9. Оценка кадрового потенциала организации</li> <li>10. Современные подходы к оценке потребности в обучении</li> <li>11. Методы оценки потребности в обучении персонала</li> <li>12. Подходы к внутрифирменному обучению: экспертный и процессуальный.</li> <li>13. Системный подход к планированию корпоративного обучения.</li> <li>14. Разработка планов корпоративного обучения</li> <li>15. Методы планирования корпоративного обучения и формирование групп</li> <li>16. Затраты на обучение персонала</li> <li>17. Формирования бюджета корпоративного обучения</li> <li>18. Сущность и виды программ корпоративного обучения</li> <li>19. Этапы разработки образовательных программ.</li> <li>20. Виды образовательных программ</li> <li>21. Технологии разработки образовательных программ корпоративного обучения</li> <li>22. Реализация образовательных программ корпоративного обучения</li> <li>23. Современные подходы к оценке результатов обучения</li> <li>24. Контроль процесса обучения</li> <li>25. Оценка эффективности реализуемых учебных программ</li> </ol>
------	---

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513452>
2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775>

#### **5.1.2. Дополнительная литература**

2. Паникарова, С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом : учебное пособие для вузов / С. В. Паникарова, М. В. Власов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 142 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10125-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493564>

## 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

## 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;

- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

#### Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

### **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

#### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

#### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

#### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>№№</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>

		пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### **5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### **5.6. Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.



## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____



**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

**Направление подготовки  
«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность  
«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА  
БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения  
Очная, очно-заочная**

Москва 2023



## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля).....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	7
<b>2.3. Содержание дисциплины (модуля)</b> .....	<b>9</b>
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>15</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	15
<b>3.2. Задания для самостоятельной работы</b> .....	<b>16</b>
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	17
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>18</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	18
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	18
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) .....	18
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	19
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	20
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	21
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	21
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>23</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля).....	23
5.1.1. Основная литература .....	23
5.1.2. Дополнительная литература.....	23
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	23
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	24
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	25
<b>5.4.1. Средства информационных технологий</b> .....	<b>25</b>
<b>5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:</b> .....	<b>25</b>

<b>5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных.....</b>	<b>25</b>
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)	26
5.6. Образовательные технологии .....	26

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Обучение и развитие персонала организации» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Обучение и развитие персонала организации» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н., Скрипко О.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор

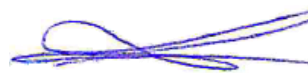


П.В. Солодуха

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. САФРОНОВА

(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний о профессиональном развитии персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала с последующим применением полученных знаний в профессиональной сфере; в формировании практических навыков по организации работы с кадровым резервом; формирование навыков сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала; овладение навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.

Задачи дисциплины (модуля):

- Знать основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала;
- знать уровни и элементы профессионального обучения;
- уметь оценивать качество обучения персонала;
- владеть навыками оценки кадрового потенциала

**1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ПК-4 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ПК-4 Способен организовать и проводить мероприятия по развитию, обучению, адаптации и построению профессиональной карьеры персонала	<i>ПК-4.1 Анализирует современные методики выявления необходимости персонала в обучении, планирует, организует и проводит мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала ПК-4.2 Разрабатывает планы взаимодействия с организациями, оказывающими услуги в сфере обучения, реализует мероприятия по подготовке организации к проведению обучения и развития сторонними компаниями. ПК-4.3 Выявляет потребность организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и адаптации персонала.</i>	<i>Знать: современные методики выявления необходимости персонала в обучении, планирует, организует и проводит мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала. Уметь: разрабатывать планы взаимодействия с организациями, оказывающими услуги в сфере обучения, реализует мероприятия по подготовке</i>

			<i>организации к проведению обучения и развития сторонними компаниями  Владеть: навыками выявления потребности организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и адаптации персонала.</i>
--	--	--	---

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.

#### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		7
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>54</b>	<b>54</b>
Лекционные занятия	26	26
Практические занятия	28	28
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>45</b>	<b>45</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

#### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		8

<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
Лекционные занятия	12	12
Практические занятия	24	24
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>63</b>	<b>63</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Очной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 7)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>10</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Понятие развития персонала	16	8	8	4		4				
Тема 1.2. Деловая карьера	17	7	10	6		4				
<b>РАЗДЕЛ 2. ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
Тема 2.1. Обучение как метод развития персонала	16	8	8	4		4				
Тема 2.2. Формы и методы обучения	17	7	10	6		4				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>РАЗДЕЛ 3. КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
Тема 3.1. Понятие и элементы кадрового потенциала	16	8	8	4		4				
Тема 3.2. HR-метрики развития и обучения	17	7	10	6		4				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>45</b>	<b>56</b>	<b>26</b>		<b>28</b>				

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 7)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Понятие развития персонала	17	11	6	2		4				
Тема 1.2. Деловая карьера	16	10	6	2		4				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов										
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками								
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>				
<b>РАЗДЕЛ 2. ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 2.1. Обучение как метод развития персонала	17	11	6	2		4					
Тема 2.2. Формы и методы обучения	16	10	6	2		4					
<b>РАЗДЕЛ 3. КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 3.1. Понятие и элементы кадрового потенциала	17	11	6	2		4					
Тема 3.2. HR-метрики развития и обучения	16	10	6	2		4					
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>										
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>										
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>63</b>	<b>38</b>	<b>12</b>		<b>24</b>					

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Понятие развития персонала. Деловая карьера

##### Тема 1.1. Понятие развития персонала

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Развитие персонала как совокупность организационно-экономических мероприятий в области обучения и переподготовки персонала, стимулирования творчества, совершенствования психологических характеристик работников, формирования организационной культуры. Профессиональное развитие как процесс подготовки сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию должностей, решению новых задач. Отделы профессионального развития персонала в крупных организациях.

##### Тема 1.2. Деловая карьера



### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Значение социализации. Карьера. Определение, виды карьеры, жизненные этапы карьеры отдельного специалиста. Кто участвует в управлении карьерой отдельного работника: служба персонала, руководитель подразделения, сам работник. Управление карьерой – процесс реализации разработанного плана карьеры, включающего комплекс мероприятий профессионального развития работника: обучение, стажировки, консультирование, коучинг, ротация и самообразование.

Планирование и постановка целей. Индивидуальный план развития работника. Коучинг – новые возможности развития личности. Уровень удовлетворенности работника развитием его карьеры. Личная эффективность как компетенция.

## **РАЗДЕЛ 2. ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Обучение как метод развития персонала

#### **Тема 2.1. Обучение как метод развития персонала**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Обучение как метод развития персонала, направленного на повышение эффективности работы организации. Профессиональное обучение как процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации

Постановка целей обучения. Определение качественной и количественной потребности в обучении. Процесс обучения. Внешние причины возникновения сопротивления обучающихся. Внутренние причины возникновения сопротивления обучающихся. Алгоритм работы по организации обучения сотрудников.

#### **Тема 2.2. Формы и методы обучения**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Формы и методы обучения персонала в организации. Компетентностный подход как основа в развитии персонала. Принципы обучения. Внутреннее и внешнее обучение. Различия в направленности обучения Soft skills и Hard skills.

Характеристика методов активного и интерактивного обучения. Контекстное обучение. Технологии программированного обучения. Дистанционное обучение. e-Learning.

Технологии коучинга. Отличие коучинга от наставничества, тренинга, консультирования. Принципы коучинга. Виды коучинга, требования к личности коуча. Этапы и технологии коучинга. Техники коучинга: вопросы, шкалирование, линия времени, колесо коучинга, работа по логическим уровням, техника Уолта Диснея, др. Проблема оценки эффективности коучинга.

Интерактивные методы обучения: Тренинг, деловая игра, метод конкретных ситуаций (традиционный анализ, анализ кейсов, метод инцидентов, разыгрывание ролей в ситуации), баскет-метод, др.

## **РАЗДЕЛ 3. КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Понятие и элементы кадрового потенциала. HR-метрики развития и обучения

#### **Тема 3.1. Понятие и элементы кадрового потенциала**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Основные элементы кадрового потенциала. Цели воспроизводства кадрового потенциала. Способы управления кадровым потенциалом.

Процесс стимулирования индивидуальной и групповой результативности и эффективности. Текущая оценка результатов профессиональной деятельности на основе кадрового потенциала. Технологии и методы оценки кадрового потенциала.

Матрица человеческих ресурсов. Методика расчёта коэффициента профессиональной перспективности персонально на каждого сотрудника

#### **Тема 3.2. HR-метрики развития и обучения**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Методы оценки эффективности обучения и развития персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом в сфере обучения и развития персонала и формирования команд и кадровые риски. Сущность и показатели оценки деятельности службы управления персоналом. Факторы, оказывающие влияние на возникновение кадровых рисков: внутренние факторы и внешние факторы. Управление кадровыми рисками. Методы воздействия на кадровые риски.

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1**

**Тема практического занятия:** Понятие развития персонала

Форма практического задания: кейс-задание.

Пример кейс-задания

Центр профессионального обучения компании «Эрнст энд Янг» в РФ уже более 20 лет является лидером в предоставлении услуг профессионального обучения и повышения квалификации в СНГ. За этот период в Центре прошли обучение более 15 тыс. специалистов ведущих компаний России и других стран СНГ.

За три года существования учебно-тренинговый Центр превратился из объединения трех партнеров в мощное учебное заведение, которое реализует более 50 программ профессионального обучения по следующим направлениям: управленческий учет и бюджетирование; внутренний контроль и аудит, управление рисками; финансовое планирование и анализ; оценка бизнеса и корпоративные финансы и т. п. Обучение проводят квалифицированные преподаватели-консультанты, имеющие богатый практический опыт, а также квалификации АССА, МВА.

Директор Центра также периодически приглашает преподавателей со стороны, с которыми заключаются разовые контракты. Центр проводит обучение руководителей и специалистов, предлагая различные курсы для всех желающих, а также разрабатывая специальные программы по заказу организаций. На долю последних приходится до 70% объема работ Центра.

По мнению директора Центра, тот период развития организации, когда все работники пытались «жить работой», а проблемы друга были для всех близкими, давно закончился. Компания переросла этап неформальной организации и назрела необходимость внедрения более действенных методов оценки работы персонала.

Задание.

1. Постройте «дерево целей» в сфере управления персоналом Центра.
2. Предложите директору систему методов оценки работы сотрудников учебного Центра.
3. Определите сущность, этапы осуществления и место системы управления персоналом на современном предприятии.

**Тема практического занятия:** Деловая карьера

Форма практического задания: кейс-задание.

Пример кейс-задания

Олег Смирнов (23 года) после окончания института устроился на работу в коммерческий банк. Через некоторое время, чувствуя интерес к этой деятельности и высоко оценивая свои возможности, он дал понять начальнику своего отдела, что интересуется смежными участками работы и готов освоить их, а также другие сферы деятельности в своем и иных отделах банка. Руководство банка заметило способного и перспективного новичка и решило «вырастить» из него грамотного руководителя. Смирнова начинают планомерно обучать всем тонкостям банковского дела, перемещая с одного участка на другой сначала в своем отделе, а затем и в других.

Удостоверившись в успешном выполнении Смирновым всех работ, которые ему поручали, руководство банка направило его на стажировку в США для изучения опыта работы, недоступного в России. За сравнительно короткое время работы в банке (14 месяцев) Смирнов овладел навыками и приобрёл связи, выходящие за рамки требований его рабочего места. После возвращения со стажировки он почувствовал свой возросший потенциал, но нынешнее рабочее место стало казаться ему тормозом на пути развития карьеры. На должность начальника отдела он претендовать не может, так как она занята человеком, зарекомендовавшим себя способным и компетентным руководителем, отлично справляющимся со своими обязанностями. Перевод Олега на должность начальника отдела в каком-либо филиале банка, по мнению руководства, преждевременен, поскольку Олег слишком молод и честолюбив, не всегда умеет найти контакт с людьми, не имеет опыта руководящей работы.

Олег же не видит возможности почерпнуть что-то новое на старом рабочем месте, хочет быстрее расти. Его самооценка высока, он чувствует в себе силы и стремится их реализовать, не хочет терять время на приобретение опыта и закрепление навыков, которые ему понадобятся в дальнейшем. Ко всему, его приглашают на работу с повышением в другой банк.

Руководство банка, вложив в развитие Смирнова значительные средства, не хочет терять талантливого, но не готового к самостоятельной автономной работе специалиста.

#### Вопросы

1. Каковы должны быть действия руководства банка в этой ситуации? Какие ошибки были допущены руководством банка в прошлом?

2. Стоит ли Смирнову упускать возможность своего профессионального роста при переходе в другой банк?

3. Необходимо ли удерживать специалиста, который так легко расстается с организацией, воспитавшей его, ради сиюминутной выгоды?

## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1

форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

## ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2

Тема практического занятия: Обучение как метод развития персонала

Форма практического задания: кейс-задание.

Пример кейс-задания

Различают разные уровни усвоения материала (рисунок). Используя приведенную схему, преподаватель может решить следующие задачи:

- определить перечень понятий, которые необходимо повторить студентам;
- определить перечень опорных понятий и составить по ним словарь, которым можно пользоваться в процессе изучения новых понятий;
- обосновать выбор вариантов задач и упражнений для изучения студентами

Соотнесите уровни восприятия знаний и элементы образовательных модулей.



## **Тема практического занятия: Формы и методы обучения**

Форма практического задания: кейс-задание.

Пример кейс-задания

Прежде всего, необходимо отметить, что ООО «КузбассАвтоЦентр» руководствуется дилерским договором, согласно которому «Дилеру необходимо создать высококвалифицированную команду сотрудников». Цель – достижение европейского уровня обслуживания клиентов.

В связи с вышесказанным «ФМК» устанавливает обязательные и рекомендуемые (только для руководителей и специалистов) программы обучения персонала, создает учебные центры (ближайший в г. Новосибирске).

Для технического персонала (автомеханики, автоэлектрики) существует программа «Masters» - обучение и повышение квалификации сотрудников. Существует три категории: Техник, Специалист и Мастер. Принимая на работу в Общество нового сотрудника, ему присваивается неквалифицированная категория с номинальной тарифной ставкой за час работы. Чтобы получить категорию Техник сотрудник должен сдать экзамен через Интернет на специальном обучающем сайте или техническому тренеру Общества, который проводит техническое обучение персонала. Сдача экзамена на первый уровень состоит из теста, включающего 190 вопросов по всем темам (всего девять тем). Для успешной сдачи такого экзамена нужно ответить на 85 % вопросов правильно. Только после этого сотруднику присваивается 1 категория – Техник, при этом сотрудника поощряют в виде премии, и повышается тарифная ставка.

Нужно отметить, что на данный момент в ООО «КузбассАвтоЦентре» всему техническому персоналу присвоена 1 категория.

После сдачи на первый уровень автомеханик выбирает для себя специализацию по ремонту автомобиля, согласовывая с техническим тренером. Так как для сдачи на второй уровень, где уже проверяется теория и практика, необходимо сдать две темы из девяти устно, отвечая на вопросы экзаменатора, и наглядно произвести ремонт автомобиля в Учебных центрах. Девять тем:

- электрика и электроника;
- рулевое управление;
- тормозная система;
- автоматическая трансмиссия;
- механическая трансмиссия;
- IDS (диагностика автомобилей);
- система вентиляции и кондиционирования.

Для сдачи экзамена на третий уровень – категория Мастер – высшая категория, необходимы теоретические и практические знания всех девяти тем. Так же сдается экзамен в двух формах – устной и практической.

Среди 72 дилеров «Форда» в настоящее время только пяти автомеханикам присвоена категория Мастер.

Необходимо подчеркнуть, что при каждом повышении категории технического персонала, устанавливается повышенная тарифная ставка и выдается премия. Так сотрудники заинтересованы в повышении своей квалификации.

ЗАО «Форд Мотор Компани» заключает договоры с центрами обучения в г. Москве для организации курсов повышения квалификации руководящего состава и специалистов дилерств.

Так, в 2022 году в г. Москве прошли обучение в Sales Training International и The Center Business Skills Development (Центр развития деловых навыков) сотрудники ООО «КузбассАвтоЦентр» по темам: «Структурированное интервью», «Финансы для нефинансистов», «Основы коммуникации и управления персоналом», «Повышение прибыльности развития послепродажного бизнеса».

Для сервисных консультантов (мастер-приемщик автомобилей в ремонт) существует программа «Service Upgrade» - двухдневный курс по правилам приемки автомобилей в ремонт. Включает вопросы повышения качества сервиса, навыки общения, правила интерактивной приемки автомобилей в ремонт.

Для сотрудников отдела розничных продаж автомобилей (продавцы - консультанты) начальник отдела каждый месяц проводит ролевые игры по продаже автомобилей, и так же существует программа «Sales skills» - двухдневный курс, состоящий из двух частей. Первая часть (базовый уровень) включает: выявление потребностей клиента, презентация товара, основные навыки продаж. Вторая часть (продвинутый уровень) – вербальные и невербальные признаки, метод планирования для продавца - консультанта (ведение ежедневников).

1. Для разработки программы обучения в компании и обоснуйте основные потребности в обучении данных сотрудников.
2. Спроектируйте содержание программы их обучения.
3. Какие формы и методы обучения, по вашему мнению, наиболее предпочтительны в данном случае?
4. Проведите предварительную оценку эффективности предлагаемых мероприятий

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3**

**Тема практического занятия:** Понятие и элементы кадрового потенциала.

Форма практического задания: кейс-задание.

Пример кейс-задания

Кирилл С. имеет высшее профессиональное (экономическое) образование и уже третий год работает финансовым директором ЗАО «Звезда». Но Кирилл решил не останавливаться на достигнутом и на вечернем отделении вуза, имеющего государственную аккредитацию, получить второе высшее образование – юридическое. Обязан ли работодатель предоставить ему дополнительный отпуск с сохранением среднего заработка для прохождения промежуточной аттестации?

- а) нет, поскольку гарантии и компенсации работникам, совмещающим работу с обучением, предоставляются при получении образования соответствующего уровня впервые;
- б) да, если работник направлен на обучение работодателем в соответствии с трудовым договором, заключенным между работником и работодателем в письменной форме;
- в) да, если работник направлен на обучение работодателем в соответствии с устным соглашением, заключенным между работником и работодателем;
- г) да, если работник направлен на обучение работодателем в соответствии с соглашением об обучении, заключенным между работником и работодателем в письменной форме.

**Тема практического занятия:** HR-метрики развития и обучения.

Форма практического задания: кейс-задание.

### Пример кейс-задания

В 1980-е годы возникла идея создать при Дженерал Моторз новую автомобильную компанию «Сатурн» с целью оживить продажи малолитражных автомобилей и добиться высокой степени удовлетворенности покупателей и клиентов.

Основной лозунг «Сатурна» стал — превосходить и превзойти ожидания покупателей. Эта идея нашла отражения в пяти базовых ценностях новой организации:

- заинтересованность в поддержке энтузиазма покупателей;
- стремление к успеху и превосходству;
- командный дух;
- уважение и доверие;
- постоянное совершенствование и развитие.

Лозунги были сами по себе достаточно хороши. Но самая трудная задача состояла в воплощении их на практике. Особенно важно было то, чтобы этими идеями прониклись работники сферы продаж. Вместо «продавцов» они становились «торговыми консультантами». При этом от них требовалось понять новую философию продаж, изменить свое отношение к покупателю и даже пересмотреть свой деловой словарный запас. Они должны были следовать следующим принципам и рекомендациям.

1. Слушай внимательно своего покупателя.
2. Создавай в отношениях с ним доверительную атмосферу.
3. Старайся превзойти ожидания клиента.
4. Придерживайся культуры взаимоотношений «Вы выиграли — мы выиграли».
5. Не оставляй клиента до тех пор, пока не убедишься, что его ожидания удовлетворены.
6. Заботься о том, чтобы восприятие клиентом качества продукта и услуг компании постоянно улучшалось.

Ответить на вопросы и выполнить задания:

1. Для разработки программы обучения «торговых консультантов» в компании «Сатурн» сформулируйте и обоснуйте основные потребности в обучении данных сотрудников.
2. Спроектируйте содержание программы их обучения.
3. Какие формы и методы обучения, по вашему мнению, наиболее предпочтительны в данном случае?
4. Проведите предварительную оценку эффективности предлагаемых мероприятий

### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3**

**форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

## **РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

#### *Очной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 7)</b>		

РАЗДЕЛ 1. РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	45	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	45	

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 7)</b>		
РАЗДЕЛ 1. РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	63	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	63	

**3.2. Задания для самостоятельной работы**

**Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.**

**Перечень тем рефератов к Разделу 1:**

1. Ротация труда
2. Ученичество (наставничество)
3. Производственное обучение
4. Лекция
5. Семинар
6. Мозговые атаки
7. Видеотренинг
8. Дистанционное (электронное) обучение
9. Разбор ситуаций
10. Ролевая игра.

**Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.**

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732> 5.1.2.

2. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511033>

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 2**

1. Проблемное обучение.
2. Технология «Дебаты».
3. Технологии генерирования идей: метод Дельфи, брейнсторминг, метод фокальных объектов, стратегия ИДЕАЛ, «6 шляп».
4. Позиционное обучение.

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.**

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732> 5.1.2.

2. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511033>

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 3.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 3:**

1. 1. Оценка результатов профессиональной деятельности
2. 2. Методы оценки кадрового потенциала
3. 3. Основные элементы кадрового потенциала.
4. 4. Анализ трудовой деятельности.
5. 2. Разработка положения об оценке трудовой деятельности и (или) аттестации персонала, основные разделы и выполняемые функции.

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.**

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732> 5.1.2.

2. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511033>

### **3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.



Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

##### ***Требования к структуре реферата (доклада):***

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

##### ***Основные требования к оформлению:***

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный – полutorный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

## **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является экзамен, который проводится в устной форме.

### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

#### **4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b>ИТОГО:</b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован

**4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

### **Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

## **РАЗДЕЛ 1. РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ПК-4**

1. Как называется процесс перемещения работника по квалификационным или служебным уровням по определенной схеме? а) текучесть кадров;

б) карьера;

в) форма аттестации;

г) адаптация.

2. Карьерограмма – это:

а) требования должности и организации к личности кандидата;

б) организационно-правовой документ, в котором определяются основные функции, права и ответственность сотрудника организации при осуществлении им деятельности в определённой должности;

в) согласованная с руководителем программа индивидуальной работы сотрудника;

г) система принципов и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией фирмы.

3. Организационно-штатная политика предприятия – это:

а) создание и поддержание системы движения кадровой информации;

б) планирование потребности в трудовых ресурсах, формирование структуры и штата организации;

в) обеспечение эффективной системы стимулирования труда; г) политика развития персонала

## **РАЗДЕЛ 2. ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ПК-4**

1. Какой из методов наиболее эффективен при обучении работника конкретным технологическим приемам (например, ремонт двигателя и т. п.)?

а) лекции;

б) деловые игры;

в) самоподготовка;

г) наставничество (ученичество).

2. Какой из методов наиболее эффективен при обучении работника

поведенческим навыкам (например, ведение переговоров)? а) лекции;

- б) деловые игры;
- в) самоподготовка;
- г) наставничество (ученичество).

3. Коучинг – это:

- а) форма привлечения высококвалифицированных специалистов;
  - б) периодически проводимая экспертиза состояния дел в организации;
  - в) перемещение человека по квалификационным уровням;
  - г) развивающее обучение без отрыва от основной деятельности.
4. Формы первичной профессиональной подготовки работников (указать лишнее):
- а) повышение квалификации;
  - б) ученичество;
  - в) инструктаж;
  - г) наставничество.

### РАЗДЕЛ 3. КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ

#### Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

#### Вопросы рубежного контроля

#### Код контролируемой компетенции ПК-4

1. Потенциал специалиста – это:
  - а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
  - б) здоровье человека;
  - в) способность адаптироваться к новым условиям;
  - г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
  - д) способность человека производить продукцию
  
2. Кадровый потенциал предприятия – это:
  - а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
  - б) совокупность работающих специалистов;
  - в) совокупность устраивающихся на работу;
  - г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
  - д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.
  
3. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:
  - а) здоровье человека;
  - б) образование;
  - в) профессионализм;
  - г) творческий потенциал (умение работать, мыслить по новому);
  - д) депозитные счета в банках.

#### 4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

#### Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Коды контролируемой компетенции	Вопросы / задания
---------------------------------	-------------------

ПК-4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие развития персонала.</li> <li>2. Профессиональное развитие.</li> <li>3. Обучение как метод развития персонала.</li> <li>4. Профессиональное обучение.</li> <li>5. Постановка целей обучения. Определение качественной и количественной потребности в обучении.</li> <li>6. Процесс обучения.</li> <li>7. Формы и методы обучения персонала в организации.</li> <li>8. Технологии коучинга.</li> <li>9. Интерактивные методы обучения.</li> <li>10. Основные элементы кадрового потенциала.</li> <li>11. Технологии и методы оценки кадрового потенциала.</li> </ol>
------	--

## РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)

#### 5.1.1. Основная литература

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732> 5.1.2.

2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775>

#### 5.1.2. Дополнительная литература

3. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511033>

### 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>

3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач) Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

#### **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>№№</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>



## **5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

## **5.6. Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____



**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ЦИФРОВИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Направление подготовки  
«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность  
«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА  
БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения  
Очная, очно-заочная**

Москва 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля).....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	7
<b>2.3. Содержание дисциплины (модуля)</b> .....	<b>9</b>
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>13</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	13
<b>3.2. Задания для самостоятельной работы</b> .....	<b>14</b>
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	15
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>16</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	16
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	16
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) .....	16
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	16
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	17
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	19
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	19
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>22</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля).....	22
5.1.1. Основная литература .....	22
5.1.2. Дополнительная литература.....	22
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	22
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	23
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	24
<b>5.4.1. Средства информационных технологий</b> .....	<b>24</b>
<b>5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:</b> .....	<b>24</b>

<b>5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных.....</b>	<b>24</b>
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)	25
5.6. Образовательные технологии .....	25

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Цифровизация управления персоналом» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Цифровизация управления персоналом» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н., Скрипко О.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор

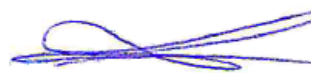


П.В. Солодуха

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. САФРОНОВА

(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний о технологиях профессионального обучения с последующим применением полученных знаний в профессиональной сфере; в формировании практических навыков по разработке и реализации методов обучения персонала организации.

Задачи дисциплины (модуля):

- Знать методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала;
- знать уровни и элементы профессионального обучения;
- уметь оценивать качество обучения персонала;
- владеть навыками самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам.

**1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ОПК-6, ПК-1, ПК-2 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ОПК-6 Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности.	<i>ОПК-6.1. Демонстрирует знания о принципах работы современных информационных технологий и использования их для решения задач профессиональной деятельности. ОПК-6.2. Распространяет, разъясняет и популяризирует знания о принципах работы современных информационных технологий и использования их для решения задач профессиональной деятельности. ОПК-6.3. Использует стандартные методы и технологии для решения задач профессиональной деятельности</i>	<i>Знать: принципы работы современных информационных технологий и использования их для решения задач профессиональной деятельности Уметь:</i>
	ПК-1 Способен вести организационную и	<i>ПК-1.1 Знает основные методы построения системы организационной и распорядительной документации по персоналу.</i>	<i>Знать: основные методы построения системы организационной и распорядительной</i>

	распорядительную документацию по персоналу, по учету и движению кадров	<p><i>ПК-1.2 Разрабатывает, эффективно использует инструменты и методы построения эффективной системы организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами.</i></p> <p><i>ПК-1.3 Управляет системой организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров, формирует предложения по ее совершенствованию.</i></p>	<p>документации по персоналу.</p> <p>Уметь: Разрабатывать инструменты и методы построения эффективной системы организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами. Управлять системой организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров, формировать предложения по ее совершенствованию.</p>
	ПК-2 Способен осуществить сбор информации о потребностях организации в персонале, поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	<p><i>ПК-2.1 Знает воздействие внешней среды на функционирование и стратегическое развитие персонала и организации</i></p> <p><i>ПК-2.2 Выявляет потребность организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и отбора персонала.</i></p> <p><i>ПК-2.3 Владеет методами и средствами формирования эффективной системы подбора и отбора персонала с учетом плановой потребности в нем.</i></p>	<p>Знать: воздействие внешней среды на функционирование и стратегическое развитие персонала и организации</p> <p>Уметь: выявлять потребность организации в персонале и оценивать эффективность системы подбора и отбора персонала.</p> <p>Владеть: методами и средствами формирования эффективной системы подбора и отбора персонала с учетом плановой потребности в нем.</p>

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.

### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
--------------------	-------------	----------



		7
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>54</b>	<b>54</b>
Лекционные занятия	26	26
Практические занятия	28	28
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>45</b>	<b>45</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	Диф.зачет	Диф.зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

**Очно-заочная форма обучения**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		8
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
Лекционные занятия	12	12
Практические занятия	24	24
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>63</b>	<b>63</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	Зачет	Зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

**2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)**

*Очной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия	из них: в форме практической подготовки	Практические занятия	из них: в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа
<b>Модуль 1 (Семестр 7)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>10</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Цифровизация экономики РФ	16	8	8	4		4				
Тема 1.2. Трансформация трудовых отношений	17	7	10	6		4				
<b>РАЗДЕЛ 2. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
Тема 2.1. Понятие цифровой среды	16	8	8	4		4				
Тема 2.2. Барьеры цифровизации	17	7	10	6		4				
<b>РАЗДЕЛ 3. ЦИФРОВИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
Тема 3.1. Цифровизация поиска, найма, отбора и увольнения персонала	16	8	8	4		4				
Тема 3.2. Системы стимулирования персонала при цифровизации	17	7	10	6		4				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>Зачет</b>									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>45</b>	<b>56</b>	<b>26</b>		<b>28</b>				

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов
--------------	--

	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками								
			Всего	Лекционные занятия	из них: в форме практической подготовки	Практические занятия	из них: в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа	из них: в форме практической подготовки
<b>Модуль 1 (Семестр 7)</b>											
<b>РАЗДЕЛ 1. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 1.1. Цифровизация экономики РФ	17	11	6	2		4					
Тема 1.2. Трансформация трудовых отношений	16	10	6	2		4					
<b>РАЗДЕЛ 2. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 2.1. Понятие цифровой среды	17	11	6	2		4					
Тема 2.2. Барьеры цифровизации	16	10	6	2		4					
<b>РАЗДЕЛ 3. ЦИФРОВИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 3.1. Цифровизация поиска, найма, отбора и увольнения персонала	17	11	6	2		4					
Тема 3.2. Системы стимулирования персонала при цифровизации	16	10	6	2		4					
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>										
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>Зачет</b>										
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>63</b>	<b>38</b>	<b>12</b>		<b>24</b>					

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Цифровизация экономики РФ. Трансформация трудовых отношений

#### **Тема 1.1. Цифровизация экономики РФ**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

#### **Тема 1.2. Трансформация трудовых отношений**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Трансформация рынка труда. Профессии и компетенции будущего. Атлас новых профессий. Понятие VUCA (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity) - нестабильность, неопределённость, сложность и неоднозначность) характеризует изменчивую и сложную среду современного мира. Развитие soft skills для VUCA-среды. Развитие в VUCA-мире. Lifelong learning: обучение длиною в жизнь. Удаленная работа. Стартапы. Продуктовые и сервисные компании с распределёнными командами.

Трансформация трудовых отношений в условиях цифровизации. Виды цифровой занятости. Занятость на платформе. Защита и условия занятости в эпоху цифровизации. Условия дистанционной занятости. Учет трудовых усилий работников и безопасность цифровой занятости.

## **РАЗДЕЛ 2. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Понятие цифровой среды. Барьеры цифровизации

#### **Тема 2.1. Понятие цифровой среды.**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Цифровая среда: понятие и элементы.

#### **Тема 2.2. Барьеры цифровизации**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Основные барьеры для цифровизации предприятий. Нормативные акты, регламентирующие цифровизацию предприятий. Трансформация отношений работник-работодатель в условиях цифровизации. Особенности нормативных барьеров цифровизации работы с персоналом в России. Барьеры дистанционной занятости и пути их решения: опыт России и других стран мира.

## **РАЗДЕЛ 3. ЦИФРОВИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Цифровизация поиска, найма, отбора и увольнения персонала. Системы стимулирования персонала при цифровизации

#### **Тема 3.1. Цифровизация поиска, найма, отбора и увольнения персонала**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Каналы поиска работников и их цифровизация. Внедрение цифровых технологий и их влияние на найм, отбор и увольнения работников. Виды цифровых технологий. Выигравшие и проигравшие от внедрения цифровых технологий. Последствия цифровизации для занятости разных категорий работников. Проблема «неблагоприятного отбора» (Adverse Selection). Досрочный выход на пенсию и аутплеймент.

#### **Тема 3.2. Системы стимулирования персонала при цифровизации**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Принципы и разновидности систем стимулирования персонала. Денежные и неденежные системы стимулирования персонала. Дифференциация оплаты труда между категориями работников. Стимулирующее воздействие оплаты труда за результат. Принципы и проблемы разработки систем оплаты труда за результат. Система показателей, характеризующих результаты деятельности предприятия и работника. Выбор между ценовыми, количественными и качественными показателями при разработке систем оплаты труда за результат. Выбор между поощрением и наказанием работников. Выгоды и риски для предприятий и работников оплаты за выслугу лет. Отказ предприятий от стимулирования стажа работы. Оптимальный выход на

пенсию и «вытеснение» работников на пенсию. карьерной лестнице. Принципы организации и эффективность проведения турниров производительности. Проблемы стимулирования производительности работников на основе турниров. Абсолютные и относительные, объективные и субъективные показатели производительности труда и организация турниров. Селективные и мотивационные аспекты повышения по служебной лестнице. Разнородная и однородная структура работников.

Дифференциация и выравнивание структуры заработной платы при проведении турнира. Выбор между внутрифирменным продвижением по служебной лестнице и внешним рекрутингом. Формирование рабочих групп при асимметричности информации. Стратегии оплаты труда при кооперации работников. Особенности систем оплаты труда при кооперации работников. Принципы воздействия систем оплаты труда на кооперацию работников. Выбор между оплатой труда и компенсациями за условия занятости. Добровольные социальные выплаты со стороны предприятий. Принцип «кафетерия» при разнородных предпочтениях работников. Предложение предприятиями социальных пакетов и их селективное воздействие на работников. Мотивация работников при оплате за стаж. Выгодность вынужденных увольнений при выслуге лет. Карьера как инструмент управления производительностью работников. Структура доходов и индивидуальные усилия работников. Влияние случайных факторов на решение о повышении по

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1**

**Тема практического занятия:** Цифровизация экономики РФ

Форма практического задания: реферат.

Пример тем рефератов

- 1 Определение информационных и цифровых технологий
- 2 Visa-мир
- 3 рынок НТИ
- 4 Этапы цифровой зрелости государство
- 5 Подходы работы с информацией

**Тема практического занятия:** Трансформация трудовых отношений

Форма практического задания: реферат.

Пример тем рефератов

1. Разнообразие рабочей силы - возрастные, половые, культурные особенности.
2. Изменение ожиданий сотрудников от работодателя.
3. Работа с различными видами занятости - полная, контрактная, "платформенная".
4. Изменения требований к руководителям и HR-процессам.
5. Изменение парадигмы HR - от оптимизации процессов к работе с опытом сотрудника.
6. Введение в этапы зрелости компании с точки зрения цифрового HR и их связь со зрелостью HR-практик и отраслевыми особенностями.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1**

форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2**

**Тема практического занятия:** Понятие цифровой среды.

Форма практического задания: реферат.

Пример тем рефератов

- 1 «Сквозные» технологии цифровизации
- 2 Big Data, ее характеристики, назначение, применение
- 3 Искусственный интеллект, суть, применение
- 4 Нейротехнологии, технологии виртуальной и дополненной реальностей, их определение и назначение
- 5 Интернет вещей, описание возможностей

**Тема практического занятия:** Барьеры цифровизации

Форма практического задания: реферат.

Пример тем рефератов

1. Системы учета и отчетности в HR,
2. Системы управления HR-процессами,
3. Системы управления вовлеченностью,
4. Системы управления продуктивностью и командами.
5. Основная структура HRIS и особенности систем различных поколений.
6. Базовые HR-процессы - оптимизация расходов при расчете заработной платы и кадровом делопроизводстве.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3**

**Тема практического занятия:** Цифровизация поиска, найма, отбора и увольнения персонала.

Форма практического задания: реферат.

Пример тем рефератов

1. Рекрутинг - от найма по объявлениям к самообслуживанию и искусственному интеллекту.
2. Новые технологии в адаптации сотрудников.
3. Обучение - от classroom learning к blended learning и peer learning.
4. Оценка и управление эффективностью: от "уравниловки" к ранжированию и к Continuous Performance Management.
5. Управление карьерой и преемственностью - от вертикальной карьеры к Smart Career.
6. Управление вовлеченностью: от ежегодных опросов к continuous sensing и управлению опытом.
7. Управление оргструктурой и должностями - от описаний должностей к ролевой структуре организации.

**Тема практического занятия:** Системы стимулирования персонала при цифровизации.

Форма практического задания: реферат.

Пример тем рефератов

1. Управление структурой HR: от HR-генералистов к "трёножной модели" и Agile.
2. Управление данными - от отчетности к предиктивной аналитике.
3. Well-being и здоровье сотрудников.
4. Особенности процессов в различных отраслях и на различных уровнях должностей.
5. Новейшие технологии в управлении персоналом: хайп или реальная польза.
6. Интернет вещей. искусственный интеллект, предиктивная аналитика, цифровые помощники. HR аналитики.

### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3**

форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

## **РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

#### *Очной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1 (семестр 7)</b>		
РАЗДЕЛ 1. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. ЦИФРОВИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	45	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	45	

#### *Очно-заочной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1 (семестр 7)</b>		
РАЗДЕЛ 1. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. ЦИФРОВИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы

<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	63	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	63	

### **3.2. Задания для самостоятельной работы**

#### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.**

##### **Перечень тем рефератов к Разделу 1:**

1. 1 Определение нейротехнологий и искусственного интеллекта
- 2 Классификация искусственного интеллекта
- 3 Связь искусственного интеллекта с большими данными
- 4 Инфраструктура искусственного интеллекта
- 5 Внедрение технологий прикладного искусственного интеллекта

##### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.**

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, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510735>
2. Специалист по управлению персоналом : учебное пособие для вузов / С. А. Ваторопин [и др.] ; ответственный редактор Н. Г. Чевтаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 212 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15674-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520577>

#### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.**

##### **Перечень тем рефератов к Разделу 2**

- 1 Цифровая трансформация предприятия
- 2 Направления цифровизации предприятия
- 3 Цифровая безопасность предприятия
- 4 Преимущества цифровизации предприятия
- 5 Проблемы цифровизации предприятия

##### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.**

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, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510735>
2. Специалист по управлению персоналом : учебное пособие для вузов / С. А. Ваторопин [и др.] ; ответственный редактор Н. Г. Чевтаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 212 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15674-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520577>

#### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 3.**

##### **Перечень тем рефератов к Разделу 3:**

- 1 Определение Robotic Process Automation (RPA)
- 2 Возможности Robotic Process Automation (RPA)
- 3 Robotic Process Automation (RPA) для кадрового документооборота
- 4 Robotic Process Automation (RPA) для достижения стратегических целей
- 5 Недостатки Robotic Process Automation (RPA)



### Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.

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, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510735>
2. Специалист по управлению персоналом : учебное пособие для вузов / С. А. Ваторопин [и др.] ; ответственный редактор Н. Г. Чевтаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 212 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15674-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520577>

### 3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

##### *Требования к структуре реферата (доклада):*

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

##### *Основные требования к оформлению:*

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный – полуторный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

#### **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

##### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является экзамен, который проводится в устной форме.

##### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

###### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

###### **4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40

<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b>ИТОГО:</b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
-------------------------	---

19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован

**4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

## **РАЗДЕЛ 1. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ОПК-6**

1. Цифровые технологии представляют собой:  
а) технологии, которые основаны на представлении сигналов дискретными полосами аналоговых уровней, а не в виде непрерывного спектра;  
б) технологии сбора, хранения, обработки, поиска, передачи и представления данных в электронном виде;  
в) система приемов, способов и методов получения, передачи, обработки, хранения и представления информации

2. Какое единое понимание цифровой экономики сложилось в литературе?  
1. цифровая экономика — система цифровых отношений  
2. механизм цифровой экономики позволяет сократить время, затраты, увеличить производительность  
3. единой трактовки нет  
4. цифровая экономика — виртуальная среда, дополняющая нашу реальность

3. На что не влияет цифровая инфраструктура?  
1. распределение новых возможностей  
2. запасы невозобновляемых ресурсов  
3. оптимизация и автоматизация процессов производства

**Код контролируемой компетенции ПК-1**

4. В чем выражается влияние цифровой экономики на потребителей?

1. рациональный выбор  
2. временной фактор  
3. снабжение информацией  
4. обслуживание

5. Целевое влияния НИОКР в условиях цифровизации не проявляется в ...

1. создании новых рабочих мест  
2. стимулировании инвестиций в приоритетные направления  
3. налогообложении населения  
4. развитии цифровых секторов экономики

6. Какие изменения являются следствием влияния цифровой экономики?

1. традиционные средства идентификации заменяются цифровыми аналогами  
2. перераспределение богатства  
3. переход к постиндустриальной экономике  
4. структуризация данных

## **Код контролируемой компетенции ПК-2**

7. Три механизма воздействия на компании, население и правительство для развития Цифровых технологий:

- a) Интеграция
- b) Использование уже имеющихся программных продуктов
- c) Конкуренция
- d) Нет выхода в интернет
- e) Инновации

8. Цифровые технологии могут дать человеку...

- a) Физическое развитие
- b) Безграничный доступ к большому объему разнообразной информации
- c) Научиться принимать нужные решения

9. Указ для реализации национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» подписан В.В. Путиным:

- a) 2017
- b) 2018
- c) 2019
- d) 2020

## **РАЗДЕЛ 2. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ**

### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

### **Код контролируемой компетенции ОПК-6**

1. Сдерживающим факторам развития цифровых технологий...

- a) Нежелание руководства использовать цифровые технологии
- b) Высокая стоимость решений
- c) Нехватка квалифицированных специалистов в данной области

2. Цифровые и информационные технологии в управлении предприятием...

- a) Использование организациями и предприятиями современных компьютерных и Информационных систем
- b) Утечка информации

3. Целью автоматизации финансовой деятельности является:

- a) снижение затрат
- б) устранение рутинных операций и автоматизированная подготовка финансовых документов
- в) повышение квалификации персонала

### **Код контролируемой компетенции ПК-1**

4. Кто является вторичным выгодополучателем от цифровой экономики:

- a) правительство
- б) бизнес
- в) население

5. Как расшифровывается сокращение «сквот»?

- а) виртуальное сообщество киберсквоттеров, регистрирующих на себя популярные интернет-домены цифровых сервисов
  - б) среднеквадратичное отклонение показателей цифровой экономики от показателей традиционной экономики
  - в) сквозная технология
6. В чем отличие цифровой инфраструктуры от общих условий производства:
- а) изменение круга инфраструктурных объектов
  - б) обширный комплекс целевых программ
  - в) рост производительности труда

#### Код контролируемой компетенции ПК-2

7. В чем выражается влияние цифровой экономики на потребителей:
- а) рациональный выбор
  - б) снабжение информацией
  - в) временной фактор
8. Что является ключевым фактором в хозяйственной деятельности в условиях цифровизации:
- а) обмен
  - б) цифровой вид данных
  - в) производство
9. Развитию цифровой экономики способствовала
- а) цифровизация производства
  - б) робототизация производства
  - с) автоматизация производства
  - д) трансформация производства

#### 4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

##### Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Коды контролируемой компетенции	Вопросы / задания
ОПК-6	1. Основные понятия информационных и цифровых технологий 2. Этапы цифровой зрелости государства 3. Подходы к работе с информацией 4. «Сквозные» технологии цифровизации 5. Big Data, ее характеристики, назначение, применение 6. Искусственный интеллект, суть, применение 7. Нейротехнологии, технологии виртуальной и дополненной реальностей, их определение и назначение
ПК-1	8. Интернет вещей, описание возможностей 9. Анализ данных. Определение шкалы переменных. 10. Анализ данных. Одномерный анализ данных (базовые статистики) 11. Анализ данных. Двумерный анализ данных 12. Анализ данных. Многомерный анализ данных 13. Распознавание ситуаций и объектов

ПК-2	14. Обработка неструктурированной организации 15. Определение дополненной и виртуальной реальности 16. Обучение с помощью дополненной и виртуальной реальности 17. Проектирование и тестирование концепций с помощью дополненной и виртуальной реальности 18. Помощь в повседневной деятельности с помощью дополненной и виртуальной реальности 19. Robotic Process Automation (RPA). Определение, возможности
------	---

## РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)

#### 5.1.1. Основная 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, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510735>
2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775>

#### 5.1.2. Дополнительная литература

3. Специалист по управлению персоналом : учебное пособие для вузов / С. А. Ваторопин [и др.] ; ответственный редактор Н. Г. Чевтаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 212 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15674-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520577>
4. Паникарова, С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом : учебное пособие для вузов / С. В. Паникарова, М. В. Власов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 142 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10125-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493564>

### 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная	Электронно-библиотечная система для	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>



	платформа Юрайт	ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач) Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

#### **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>№№</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

## **5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

## **5.6. Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики и управления

Солодуха П.В.

«26» апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

**Направление подготовки**

**«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность**

**«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА  
БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения**

**Очная, очно-заочная**

Москва 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....</b>	<b>4</b>
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	5
1.2 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	5
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....</b>	<b>5</b>
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося.....	5
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	6
<b>2.3. Содержание дисциплины (модуля) .....</b>	<b>9</b>
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>16</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	16
<b>3.2. Задания для самостоятельной работы .....</b>	<b>17</b>
Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	18
Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	19
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	19
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....</b>	<b>21</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	21
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	21
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю).....	21
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	21
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	22
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций....	24
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	24
4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) .....	29
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....</b>	<b>30</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля).....	30
<b>5.1.1. Основная литература .....</b>	<b>30</b>
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	30
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	31
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	32

<b>5.4.1. Средства информационных технологий .....</b>	<b>32</b>
<b>5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: .....</b>	<b>32</b>
<b>5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных .....</b>	<b>32</b>
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	33
5.6. Образовательные технологии.....	33
<b>ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ .....</b>	<b>34</b>

Рабочая программа дисциплины (модуля) «*Организация производственной деятельности организации*» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «*Организация производственной деятельности организации*» разработана д.э.н., профессор Сафроновой А.А.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор



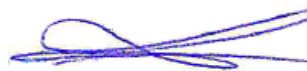
П.В. Солодуха

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»

Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество

«ЭКОПСИ Консалтинг»

Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. СЕМЕНОВА

(подпись)



## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) «*Организация производственной деятельности организации*» заключается в получении обучающимися теоретических знаний о системе планирования и организации производственной деятельности организации, а также формировании практических навыков оценки трудовых ресурсов производственного подразделения организации.

Задачи дисциплины (модуля):

1. усвоение знаний об организации и планировании производственного процесса
2. формирование и развитие навыков планирования производства и продаж продукции
3. умение проводить анализ трудовых ресурсов производственной системы
4. осуществлять анализ снижения издержек на производство за счет роста производительности труда
5. получение навыков оценки расходов на производство и продажу продукции

**1.2 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ОПК-1 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ОПК -1 Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ОПК-1.1 Имеет представление об организации и планировании производственного процесса ОПК-1.2 Проводить анализ трудовых ресурсов производственной системы ОПК-1.3 Применять методы планирования производства и продаж продукции	<i>Знать:</i> <i>Цели и задачи организации и планировании производственного процесса;</i> <i>показатели оценки трудовых ресурсов</i> <i>Уметь:</i> <i>планировать расходы на производство и продажу продукции</i>

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетных единицы.

### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		6			
Контактная работа обучающихся с					

<b>педагогическими работниками</b>					
Лекционные занятия	26	26			
<i>из них: в форме практической подготовки</i>					
Практические занятия	28	28			
<i>из них: в форме практической подготовки</i>					
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	45	45			
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>			
Форма промежуточной аттестации	3	3			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>			

#### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		6			
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>					
Лекционные занятия	12	12			
<i>из них: в форме практической подготовки</i>					
Практические занятия	24	24			
<i>из них: в форме практической подготовки</i>					
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	63	63			
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>			
Форма промежуточной аттестации	3	3			
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>			

#### 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

##### Очная форма обучения

Раздел, тема	Всего	тема	
		тема	ная

			<b>Всего</b>	<b>Лекционные занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Практические занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Консультации</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>
<b>Раздел 1. СИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ</b>	<b>53</b>	<b>25</b>		<b>14</b>		<b>14</b>			
<b>Тема 1.1.</b> Организация и планирование производственного процесса	31	15		8		8			
<b>Тема 1.2.</b> Трудовые ресурсы производственной системы и их измерение	22	10		6		6			
<b>Раздел 2. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОДУКЦИИ</b>	<b>56</b>	<b>20</b>		<b>12</b>		<b>14</b>			
<b>Тема 2.1.</b> Планирование производства и продаж продукции	22	10		6		6			
<b>Тема 2.2.</b> Планирование расходов на производство и продажу продукции	24	10		6		8			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>								
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>45</b>		<b>26</b>		<b>28</b>			

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Всего	Самостоятельная работа	Всего	Лекционные занятия	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	Консультации	<i>из них: в форме практической подготовки</i>
<b>Раздел 1. СИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ</b>	<b>51</b>	<b>33</b>		<b>6</b>		<b>12</b>			
<b>Тема 1.1.</b> Организация и планирование производственного процесса	27	17		4		6			
<b>Тема 1.2.</b> Трудовые ресурсы производственной системы и их измерение	24	16		2		6			
<b>Раздел 2. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОДУКЦИИ</b>	<b>48</b>	<b>30</b>		<b>6</b>		<b>12</b>			
<b>Тема 2.1.</b> Планирование производства и продаж продукции	20	14		2		4			
<b>Тема 2.2.</b> Планирование расходов на производство и продажу продукции	28	16		4		8			
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>								

Раздел, тема									
	<b>Всего</b>	<b>Самостоятельная работа</b>	<b>Всего</b>	<b>Лекционные занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Практические занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Консультации</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>63</b>		<b>12</b>		<b>24</b>			

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. СИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ

##### Тема 1.1. Организация и планирование производственного процесса

##### Перечень изучаемых элементов содержания

. Цели, задачи и принципы организации и планирования. Функции организации и планирования. Состав и взаимосвязь производственных факторов. Принципы Ф. Тейлора и Г. Эмерсона. Функциональные области деятельности организации. Производственная мощность и производственная программа организации. Понятие производства и производственной системы. Производственный процесс, его состав и принципы построения. Типы планирования производства. Управление качеством продукции и операций: теория, методика, практика. Оценка эффективности производства: взаимосвязь затрат и объемов производства

##### Тема 1.2. Трудовые ресурсы производственной системы и их измерение

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Ресурсная база производства. Классификация нормативов и норм: по видам ресурсов, по стадиям производства, по выполняемым функциям, по времени действия, по сфере распространения, по методам установления, по форме выражения, по степени детализации, по численным значениям, по целевому назначению. Состав и структура трудовых ресурсов. Трудовые нормативы: сущность и назначение. Виды трудовых нормативов: нормы времени, нормы выработки, нормы обслуживания, нормы численности, нормативы длительности, нормативы трудоемкости и др. Классификация трудовых норм и нормативов по видам затрат рабочего времени.

#### ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1

**Тема практического занятия:** *Организация и планирование производственного процесса*

**Форма практического задания:** расчётно-практическое задание

#### Расчётно-практическое задание 1

##### Задача 1

Определите тип производства на проектируемом участке цеха, если общее число операций по всем рабочим местам участка составляет 500 операций, суммарная месячная трудоемкость

программы участка 108,8 тыс. нормо-часов. Рабочие места: один рабочий – один станок. Режим работы участка планируется следующий: 20 рабочих дней в месяц, 2 смены по 8 часов.

### **Задача 2**

Участок, оснащенный однотипным оборудованием, работает в три смены. На 1 января количество станков – 20; с 1 мая выбыло 2 станка, а с 1 июля установлено 3 станка. Число рабочих дней в году – 260, продолжительность смены – 8 ч, регламентированный процент простоев на ремонт оборудования – 5 %. Подготовительно-заключительное время – 4 % рабочего времени. Производительность одного станка – 6 деталей в час, годовой план выпуска продукции – 600 000 деталей. Определите пропускную способность участка и коэффициент ее использования

## **Расчётно-практическое задание 2**

### **Задача 1**

Надо рассчитать непроизводительные затраты рабочего времени, связанные с изготовлением и исправлением брака. Себестоимость продукции 667490р, заработная плата производственных рабочих 76730 р, потери от брака 600000р, материальные затраты 33470 р, затраты на исправление брака 95000 р, фонд рабочего времени 1000 часов

### **Задача 2**

Каким будет объем производства в планируемом году?

Производительности труда на основе следующих данных:

- 1) трудоемкость товарной продукции по плану — 30 тыс. нормочасов
- 2) плановый объем выпуска в натуральном выражении — 200 шт.
- 3) фактическая трудоемкость товарной продукции — 26 тыс. нормочасов
- 4) фактический объем выпуска — 220 шт.

## **Тема 1.2. Трудовые ресурсы производственной системы и их измерение** **Перечень изучаемых элементов содержания**

## **Расчётно-практическое задание 1**

### **Задача 1**

В планируемом периоде предполагается за счет внедрения нововведений увеличить объем производства на 12%, среднюю заработную плату - на 8% и одновременно высвободить 30 человек. При этом доля заработной платы в производственных издержках составит 40%. В отчетном периоде годовой выпуск продукции в натуральном измерении составил 18,0 тыс. шт. при среднесписочной численности работников 230 чел. Определить влияние внедрения нововведений на уровень производительности труда и величину издержек производства.

### **Задача 2**

Объем продукции в базисном периоде составляет 17800000 рублей, численность персонала 310 человек, планом предусмотрено увеличить объем производства на 13,5%

## **Расчётно-практическое задание 2**

### **Задача 1**

Плановая численность работающих — 1000 человек, в том числе основных рабочих — 500, вспомогательных — 260 человек. Фактическая численность работающих составила 1020 человек, в том числе основных рабочих — 580, вспомогательных — 280 человек. Объем валовой продукции по плану — 20 млн руб., фактически — 22 млн.

Определите выполнение плана по производительности труда и резервы роста производительности труда

### **Задача 2**

В отчетном году в результате осуществления организационно-технических мероприятий производительность труда повысилась на 5,5 %. При этом средняя заработная плата, удельный вес которой в себестоимости продукции составлял 60%, увеличилась на 2,8 %.

Определить процент снижения издержек на производство за счет роста производительности труда.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1** **форма рубежного контроля – тестирование**

### **ОПК-1**

1. Время с момента поступления сырья и материалов на предприятие до момента реализации готовой продукции – это ...
  - а) производственный цикл
  - б) производственная операция
  - в) время производства
  - г) рабочий период.
  
2. Длительность производственного цикла состоит из:
  - а) рабочего времени и времени перерывов;
  - б) производственного и технологического времени;
  - в) технического перерыва и производственного времени;
  - г) технического и технологического времени
  
3. Основные методы организации производства:
  - а) индивидуальный, бригадно-операционный, поточно-операционный;
  - б) индивидуальный, поточный, прерывный, непрерывный;
  - в) прерывный, непрерывный, линейный, нелинейный;
  - г) бригадный, командный, групповой.
  
4. Основные элементы производственного процесса:
  - а) труд, денежные ресурсы, капитал;
  - б) труд, средства труда, предметы труда;
  - в) время производства и перерывов;
  - г) стадия и элемент производства
  
5. Виды движения предметов труда, влияющие на производственный цикл:
  - а) последовательный, параллельный, параллельно-последовательный;
  - б) технический, технологический, технико-технологический;
  - в) распределительный, контрольный, контрольно-распределительный;
  - г) естественный, технический, транспортный.
  
6. Составная часть времени производства
  - а) время закупки сырья;
  - б) время перерывов;
  - в) производственный цикл;
  - г) сбыт продукции
  
7. Принцип, который предусматривает одновременное выполнение
  - а) отдельных операций и процессов принцип параллельности;
  - б) принцип непрерывности;
  - в) принцип ритмичности;
  - г) принцип гибкости.

8. Организационные типы производства
- а) единичное, массовое, серийное;
  - б) техническое, технологическое, длительное;
  - в) основное, вспомогательное, побочное;
  - г) универсальное, стандартное, уникальное
9. Время от начала производственного процесса до выхода готовой продукции определяется как:
- а) производственный цикл;
  - б) производственная операция;
  - в) производственная стадия;
  - г) время производства.
10. Зона трудовых действий работника, оснащенная для выполнения операций производственного процесса или управленческой функции
- а) условия труда;
  - б) рабочее место;
  - в) кооперация труда;
  - г) разделение труда

## РАЗДЕЛ 2. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОДУКЦИИ

### *Тема 2.1. Планирование производства и продаж продукции*

Задачи планирования производства и продажи продукции. Система внутрифирменного планирования. Основные показатели плана производства. Спрос. Предложение. Равновесие. Объем производства. Валовой оборот. Внутрифирменный оборот. Предельная эффективность. Производственные затраты. Ранжирование плановых показателей продукции. Качество производимой продукции. Скорость реагирования на запросы клиентов. Надежность и устойчивость предложения. Гибкость производства. Составление плана продаж продукции (работ, услуг). Планирование товародвижения. Планирование продвижения.

### *Тема 2.2. Планирование расходов на производство и продажу продукции*

Альтернативная ценность решения. Расходы: определение и условия признания в бухгалтерском и в налоговом учете. Классификация расходов, связанных с производством и продажей продукции. Классификация расходов в зависимости от их характера, условий осуществления и направлений деятельности. Классификация по экономическим элементам и по статьям затрат. Прямые и косвенные расходы. Постоянные и переменные расходы. Себестоимость продукции: сущность и виды. Методы планирования себестоимости продукции. Методы разработки сметы затрат: сметный, сводный, калькуляционный, показательный.

## ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2

**Тема практического занятия:** *Планирование производства и продаж продукции*

**Форма практического задания:** расчётно-практическое задание, контрольная работа

### Расчётно-практическое задание 1

#### *Задача 1*

Проанализировать способность предприятия к внедрению новой продукции. Постоянные затраты при выпуске новой продукции и продукции, изготовленной с использованием новых



технологий, составили 9,907 млн руб., переменные — 6,605 млн руб. Планируемая прибыль — 15 % от себестоимости. Общая выручка от продажи всей продукции — 35,296 млн руб.

### Задача 2

Фирма вложила в разработку нового продукта 1540 тыс. руб. При выводе его на рынок ожидается прибыль в размере 10% на вложенные средства. Переменные затраты на 1 шт. продукции – 1050 руб., постоянные затраты – 600 тыс. руб. Маркетологи делают следующие прогнозы продаж: пессимистический – 90 тыс. шт., оптимистический – 150 тыс. шт. На основе представленных данных рассчитайте цены на данный новый продукт: а) предельную, б) безубыточности, в) целевую для двух вариантов прогноза продаж.

Определите результаты деятельности компании при каждом варианте цены.

1) Цена безубыточности определяется по формуле:

$$P_{\text{Бу}} = \frac{FC}{Q} + VC, \quad (1)$$

где  $FC$  – постоянные затраты;

$VC$  – переменные затраты;

$Q$  – объем продаж

2) Целевая цена определяется по формуле:

$$P_{\text{цел}} = P_{\text{Бу}} + \frac{I_0 \cdot R}{Q}, \quad \text{где} \quad (2)$$

$I_0$  – вложенные средства;

$R$  – рентабельность

### Задача 3

Определить расходы предприятия на создание и внедрение в производство новой продукции, если известно, что необходимый объем инвестиций в основные и оборотные средства соответственно составляет 280,0 тыс. руб. и 120,0 тыс. руб. Предполагаемый объем выпуска продукции определен в сумме 1560,0 тыс. руб. доля прибыли составляет 7,5 %. Срок окупаемости инвестиционных затрат в основные и оборотные средства равен 4 годам.

## Расчётно-практическое задание 2

### Задача 1

Компания производит и реализует продукцию А и Б:

Показатель	Продукция А	Продукция В	Итого
1. Выручка, тыс. руб.	5000	6000	11000
2. Переменные затраты, тыс. руб.	4500	4800	9300
3. Удельный вес переменных затрат в выручке, доли единиц	0,9	0,8	0,84
4. Валовая маржа, тыс. руб.	500	1200	1700
5. Постоянные затраты, тыс. руб.			1500
6. Операционная прибыль, тыс. руб.			200

Рассчитать точку безубыточности в целом по компании и по отдельным видам продукции и принять решения, повышающие эффективность деятельности компании.

### Задача 2

Годовой выпуск на предприятии составил 10 000 шт. Себестоимость единицы продукции, руб.:

- сырье - 40
  - вспомогательные материалы – 0,5
  - топливо и энергия – 15
  - заработная плата производственных рабочих – 10
  - отчисления на социальные нужды – 3,6
  - общепроизводственные расходы – 4,5
  - общехозяйственные расходы – 4,2
  - коммерческие расходы – 2,2
- Итого – 80

Цена продукции – 100 руб./шт.

Рассчитать: критический выпуск продукции и себестоимость единицы продукции при увеличении годового выпуска до 12 000 шт.

**Тема практического занятия:** *Планирование расходов на производство и продажу продукции*

**Форма практического задания:** расчётно-практическое задание, контрольная работа

### **Расчётно-практическое задание 1**

#### **Задача 1**

Стоимость товарного знака равна 20% от прибыли реализации продукции, защищенной этим товарным знаком. Ожидается, что объем реализуемой продукции за срок действия товарного знака составит 150000 единиц. Предполагаемая цена единицы продукции, защищенной товарным знаком, равна 60 руб. Норма прибыли 25%. Определить стоимость товарного знака.

#### **Задача 2**

Компания предполагает увеличить объем продаж и получить дополнительную прибыль путем предоставления скидки покупателям на 1 руб. Объем продаж до предоставления скидок составлял 10 000 единиц по продажной цене 17,5 руб. за единицу. Условия будущих сделок: покупатель осуществляет оплату купленной продукции на дату отгрузки; коэффициент эластичности, характеризующий рост продаж при заданном снижении цены, равен 1,1; совокупные расходы на производство составляют 100 000 руб., из них постоянные:

S вариант №1 — 20 000 руб.;

S вариант №2 — 50 000 руб.

#### **Задача 3**

Менеджер получил задание определить, по какой цене необходимо продавать товары, чтобы получить прибыль 1 121 000 ден. ед. при условии, что объём продаж составит 11 000 ед. товара, постоянные затраты – 746000 ден. ед, а переменные затраты на единицу товара - 260,3 ден. ед.

### **Контрольная работа 1**

Компания СТМ занимается разработкой и внедрением программных продуктов в B2B-сегменте рынка. Получить более подробную информацию о компании можно на их сайте: [www.ctm.ru](http://www.ctm.ru). В компании более 35 продуктов, разработкой и поддержкой которых занимаются несколько отделов разного размера. Существует информационный разрыв между этими отделами и отделом маркетинга.

Вопросы:

1. Опишите необходимые действия по организации системы сбора информации для последующего анализа, развития и продвижения этих продуктов.
2. Несколько продуктов компании обладают достаточно высоким уровнем узнаваемости у аудитории, при том, что бренд самой компании и большая часть других продуктов недостаточно узнаваемы. Какое решение Вы предложили бы в этой ситуации? Обоснуйте свою позицию.
3. Ознакомьтесь с уровнем представленности компании «СТМ» и ее продуктов в сети Интернет.
4. Какие положительные и отрицательные моменты Вы можете выделить? Какие дальнейшие действия необходимо предпринять?

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

### **форма рубежного контроля – тестирование**

#### **ОПК-1**

1. К какой концепции маркетинга относится ориентация на снижение затрат по выпуску товаров:
  - а) производственная;
  - б) сбытовая;
  - в) потребительская;
  - г) интегрированная
2. Изучение конкурентов относится к функции:
  - а) контроля
  - б) аналитической
  - в) управления
  - г) производственной
3. Уровень цены товара задаётся рынком, сама фирма не может повлиять на уровень цены товара. Эта ситуация характерна для рынка.
  - а) совершенной конкуренции
  - б) олигополии
  - в) монополии
  - г) монополии
4. В соответствии с законом спроса между ценой и спросом существует следующая взаимосвязь.
  - а) спрос является функцией цены
  - б) цена со спросом связана только на рынке свободной конкуренции
  - в) цена - зависимая переменная, а спрос - независимая
  - г) цена является функцией спроса
5. При построении кривой спроса используются такие переменные как...
  - а) сумма затрат на производство товара
  - б) качество товара
  - в) цена товара
  - г) количество единиц товара
6. Ёмкость рынка определяет:
  - а) предполагаемую выгоду от последующей реализации продукции
  - б) суммарную стоимость предварительных затрат
  - в) возможный объём реализации товаров
  - г) подсчитанное количество проданных изделий
7. Функция «разработка нового товара» включает:

- а) проектирование рекламной компании
- б) разработку стратегии товародвижения
- в) организацию рыночного тестирования
- г) генерацию идей и проверку концепции нового товара

8. Товар с подкреплением предполагает, что фирма...

- а) повышает цены товара для покупателей
- б) предлагает классическую продажу товара
- в) снижает цену товара для покупателей, которые оперативно оплачивают свои счета
- г) оказывает дополнительные услуги, усиливающие преимущества для потребителей

9. Фирма заявляет, что её продукт – духи стоят дороже, но они этого достойны. Это соответствует позиционированию по ...

- а) категории продукта
- б) конкуренту
- в) соотношению «цена-качество»
- г) типу потребителей

10. Путь передвижения товаров от производителей к потребителям это:

- а) каналы распределения;
- б) каналы продаж;
- в) каналы распространения.

### **РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

#### **3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

##### *Очная форма обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1. семестр 6</b>		
<b>Раздел 1. СИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ</b>	25	Вопросы для самостоятельной работы к разделу
		Реферат
<b>Раздел 2. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОДУКЦИИ</b>	20	Вопросы для самостоятельной работы к разделу
		Реферат
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	45	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	45	

##### *Очно-заочной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1. семестр 6</b>		
<b>Раздел 1. СИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ И</b>	33	Вопросы для самостоятельной работы к разделу

<b>УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ</b>		Реферат
Раздел 2. <b>ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОДУКЦИИ</b>	30	Вопросы для самостоятельной работы к разделу
		Реферат
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	63	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	63	

### **3.2. Задания для самостоятельной работы**

#### **Вопросы для самостоятельной работы**

1. Принцип экономичности в производственном менеджменте.
2. Характеристика планирования и управления производством.
3. Ограничения и неограниченная производственная загрузка.
4. Место организации и планирования в системе управления организацией.
5. Виды деятельности в составе планирования и управления производством.
6. Показатель использования производственных мощностей.
7. Показатель экономической эффективности производства.
8. Система плановых норм и показателей.
9. Место, функции и структура плановых служб в организации.
10. Производственные ресурсы.
11. Входящая мощность, исходящая мощность и среднегодовая мощность предприятия.
12. Ограничитель производственной мощности.

#### **Темы рефератов**

1. Влияние объема и номенклатуры производимой продукции на планирование и управление производством.
2. Эффективная производственная мощность предприятия.
3. Система мероприятий по организации производства.
4. Организационно-технических мероприятий по регулированию производства.
5. Взаимодействие норм и нормативов с плановыми показателями.
6. Особенности расчета производственной мощности организации.
7. Внешние и внутренние факторы, определяющие содержание внутрифирменного планирования
8. Основные требования к системе планово-экономических норм и нормативов.
9. Прогнозирование производства конкурентоспособной продукции
10. Перспективное планирование потребности в производственных ресурсах.
11. Основные производственные факторы роста производительности труда.
12. Планирование фонда оплаты труда персонала
13. Планирование годового фонда заработной платы основных рабочих.
14. Виды ресурсов, составляющих потенциал организации.

#### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.**

## Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)

### Основная литература

1. Производственный менеджмент. Теория и практика: учебник для вузов / И. Н. Иванов [и др.]; под редакцией И. Н. Иванова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 546 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16517-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531215> (дата обращения: 11.05.2023).
2. Производственный менеджмент: учебник и практикум для вузов / Л. С. Леонтьева [и др.]; под редакцией Л. С. Леонтьевой, В. И. Кузнецова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02469-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510976> (дата обращения: 11.05.2023).

### Дополнительная литература

1. Воробьева, И. П. Экономика и управление производством: учебное пособие для вузов / И. П. Воробьева, О. С. Селевич. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 191 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00380-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490332> (дата обращения: 11.05.2023).
2. Лифиц, И. М. Товарный менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / И. М. Лифиц, Ф. А. Жукова, М. А. Николаева. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 405 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-3959-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508122> (дата обращения: 11.05.2023).

### Задания для самостоятельной работы к Разделу 2

#### Вопросы для самостоятельной работы

1. Содержание плана производства организации.
2. Объем оборотных средств.
3. Валовая продукция
4. Планирование уровня выпуска продукции.
5. Оценка эффективности производства: взаимосвязь затрат и объемов производства
6. Экономические и бухгалтерские расходы: сущность, область применения.
7. Общие, средние и предельные расходы.
8. Методы планирования цен: затратные, рыночные.
9. Этапы расчета цен: определение базовой цены, определение окончательной цены.
10. Сущность метода «затраты-объем-прибыль» и его использование в финансовом планировании.
11. Влияние налогов на прибыль организации.
12. Сущность и виды рентабельности.
13. Показатели эффективности системы оперативного планирования: коэффициент непрерывности производственного процесса, коэффициент ритмичности.
14. Показатели эффективности производственной деятельности.

#### Темы рефератов

1. Оценка и выбор производственных решений
2. Агрегированные показатели потребительского спроса и уровня выпуска продукции.
3. Прогнозирование колебаний потребительского спроса.
4. Соотношение производственных мощностей и спроса.

5. Алгоритм планирования сбыта продукции.
6. Параметры уровня производства продукции на среднесрочную и краткосрочную перспективу.
7. Составление сметы затрат на производство.
8. Оптимизация объема выпуска и продажи продукции с учетом сложившейся на рынке цены.
9. Планирование продаж продукции.
10. Планирование инвестиционной деятельности организации
11. Степень согласования и удовлетворения интересов потребителей.
12. Оперативный учет и контроль производственной деятельности

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.**

#### **Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

##### **Основная литература**

1. Производственный менеджмент. Теория и практика: учебник для вузов / И. Н. Иванов [и др.]; под редакцией И. Н. Иванова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 546 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16517-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531215> (дата обращения: 11.05.2023).
2. Производственный менеджмент: учебник и практикум для вузов / Л. С. Леонтьева [и др.]; под редакцией Л. С. Леонтьевой, В. И. Кузнецова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02469-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510976> (дата обращения: 11.05.2023).

##### **Дополнительная литература**

1. Воробьева, И. П. Экономика и управление производством: учебное пособие для вузов / И. П. Воробьева, О. С. Селевич. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 191 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00380-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490332> (дата обращения: 11.05.2023).
2. Лифиц, И. М. Товарный менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / И. М. Лифиц, Ф. А. Жукова, М. А. Николаева. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 405 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-3959-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508122> (дата обращения: 11.05.2023).

#### *3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)*

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

### ***Написание реферата (доклада).***

#### ***Требования к структуре реферата (доклада):***

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

Основные требования к оформлению:

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный -полуторный. Цвет шрифта - черный. Гарнитура шрифта основного текста - «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое - 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10 - 20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат - [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) - (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3-4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

#### ***Написание эссе.***

Эссе - вид самостоятельной исследовательской работы обучающихся, с целью углубления и закрепления теоретических знаний и освоения практических навыков. Цель эссе состоит в развитии самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. При написании эссе слушатель должен представить развернутый письменный ответ на теоретический или практический актуальный вопрос, объявленный преподавателем в аудитории непосредственно перед ее написанием. В процессе написания эссе разрешается пользоваться нормативно-правовыми актами, конспектом лекций (в печатном виде). Использование интернет-ресурсов не допускается. Темы эссе преподаватель предлагает из числа тех, которые слушатели уже рассматривали на лекциях или семинарских занятиях, исходя из содержания заданий в составе оценочных средств. По решению преподавателя, в качестве темы эссе может быть выбрана одна или несколько тем, которые могут быть распределены между слушателями по желанию.

Эссе проводится письменно, по объему не более 3-х печатных листов.

Требования к оформлению эссе:

Эссе выполняется на компьютере (гарнитура Times New Roman, шрифт 14) через 1,5 интервала с полями: верхнее, нижнее – 2; правое – 3; левое – 1,5. Отступ первой строки абзаца – 1,25. Сноски – постраничные. Таблицы и рисунки встраиваются в текст работы. При этом обязательный заголовок таблицы надо размещать над табличным полем, а рисунки сопровождать подрисуночными подписями. При включении в эссе нескольких таблиц и/или рисунков их нумерация обязательна. Обязательна и нумерация страниц. Их целесообразно проставлять внизу страницы – по середине или в правом углу. Номер страницы не ставится на титульном листе, но



в общее число страниц он включается. Объем эссе, без учета приложений, не должен превышать 5 страниц. Значительное превышение установленного объема является недостатком работы и указывает на то, что слушатель не сумел отобрать и переработать необходимый материал.

Работа должна содержать собственные умозаключения по сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ по сути этой проблемы, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

#### **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

##### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является экзамен, который проводится в устной форме.

##### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

###### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

###### **4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения учебной дисциплины:

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания учебной дисциплины в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (эссе, рефераты, творческие задания, кейс-задания, лабораторные работы, расчетные задания и др., активное участие в групповых интерактивных занятиях (дискуссии, WiKi-проекты и др.), защита проектов и др.);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b>ИТОГО:</b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по пятибалльной системе для дифференцированного зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся учебной дисциплины в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован

**4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

№ п/п	Контролируемые разделы, дисциплины	Код контролируемой компетенций	Форма рубежного контроля	Вопросы/задания рубежного контроля
1	Раздел -1 «СИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ»	ОПК-1	Компьютерное тестирование	<p>1. Время с момента поступления сырья и материалов на предприятие до момента реализации готовой продукции – это ...</p> <p>а) производственный цикл  б) производственная операция  в) время производства  г) рабочий период.</p> <p>2. Длительность производственного цикла состоит из:</p> <p>а) рабочего времени и времени перерывов;  б) производственного и технологического времени;  в) технического перерыва и производственного времени;  г) технического и технологического времени</p> <p>3. Основные методы организации производства:</p> <p>а) индивидуальный, бригадно-операционный, поточно-операционный;  б) индивидуальный, поточный, прерывный, непрерывный;  в) прерывный, непрерывный, линейный, нелинейный;  г) бригадный, командный, групповой.</p> <p>4. Основные элементы производственного процесса:</p> <p>а) труд, денежные ресурсы, капитал;  б) труд, средства труда, предметы труда;  в) время производства и перерывов;</p>

			<p>г) стадия и элемент производства</p> <p>5. Виды движения предметов труда, влияющие на производственный цикл:  а) последовательный, параллельный, параллельно-последовательный;  б) технический, технологический, технико-технологический;  в) распределительный, контрольный, контрольно-распределительный;  г) естественный, технический, транспортный.</p> <p>6. Составная часть времени производства  а) время закупки сырья;  б) время перерывов;  в) производственный цикл;  г) сбыт продукции</p> <p>7. Принцип, который предусматривает одновременное выполнение  а) отдельных операций и процессов принцип параллельности;  б) принцип непрерывности;  в) принцип ритмичности;  г) принцип гибкости.</p> <p>8. Организационные типы производства  а) единичное, массовое, серийное;  б) техническое, технологическое, длительное;  в) основное, вспомогательное, побочное;  г) универсальное, стандартное, уникальное</p> <p>9. Время от начала производственного процесса до выхода готовой продукции определяется как: а) производственный цикл;  б) производственная операция;  в) производственная стадия;  г) время производства.</p> <p>10. Зона трудовых действий работника, оснащенная для выполнения операций производственного процесса или управленческой функции</p>
--	--	--	---

				<ul style="list-style-type: none"> <li>а) условия труда;</li> <li>б) рабочее место;</li> <li>в) кооперация труда;</li> <li>г) разделение труда</li> </ul>
2.	<b>Раздел -2 «ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДУКЦИИ »</b>	<b>ОПК-1</b>	Компьютерное тестирование	<p>1. К какой концепции маркетинга относится ориентация на снижение затрат по выпуску товаров:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) производственная;</li> <li>б) сбытовая;</li> <li>в) потребительская;</li> <li>г) интегрированная</li> </ul> <p>2. Изучение конкурентов относится к функции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) контроля</li> <li>б) аналитической</li> <li>в) управления</li> <li>г) производственной</li> </ul> <p>3. Уровень цены товара задаётся рынком, сама фирма не может повлиять на уровень цены товара. Эта ситуация характерна для рынка..</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) совершенной конкуренции</li> <li>б) олигополии</li> <li>в) монополии</li> <li>г) монополии</li> </ul> <p>4. В соответствии с законом спроса между ценой и спросом существует следующая взаимосвязь..</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) спрос является функцией цены</li> <li>б) цена со спросом связана только на рынке свободной конкуренции</li> <li>в) цена - зависимая переменная, а спрос - независимая</li> <li>г) цена является функцией спроса</li> </ul> <p>5. При построении кривой спроса используются такие переменные как...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) сумма затрат на производство товара</li> </ul>

			<p>б) качество товара  в) цена товара  г) количество единиц товара</p> <p>6. Ёмкость рынка определяет:  а) предполагаемую выгоду от последующей реализации продукции  б) суммарную стоимость предварительных затрат  в) возможный объём реализации товаров  г) подсчитанное количество проданных изделий</p> <p>7. Функция «разработка нового товара» включает:  а) проектирование рекламной компании  б) разработку стратегии товародвижения  в) организацию рыночного тестирования  г) генерацию идей и проверку концепции нового товара</p> <p>8. Товар с подкреплением предполагает, что фирма...  а) повышает цены товара для покупателей  б) предлагает классическую продажу товара  в) снижает цену товара для покупателей, которые оперативно оплачивают свои счета  г) оказывает дополнительные услуги, усиливающие преимущества для потребителей</p> <p>9. Фирма заявляет, что её продукт – духи стоят дороже, но они этого достойны. Это соответствует позиционированию по ...  а) категории продукта  б) конкуренту  в) соотношению «цена-качество»  г) типу потребителей</p> <p>10. Путь передвижения товаров от производителей к потребителям это:  а) каналы распределения;  б) каналы продаж;  в) каналы распространения.</p>
--	--	--	---

--	--	--	--	--



#### **4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

##### **Вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Организация производственной деятельности организации»**

1. Производственная (операционная) стратегия предприятия
2. Конструкторская подготовка производства нового продукта
3. Технологическая подготовка производства
4. Организационно-экономическая подготовка производства
5. Производственный процесс, понятие и структура.
6. Принципы рациональной организации производственного процесса
7. Организация производственного процесса во времени и пространстве.
8. Производственный цикл, проблемы минимизации
9. Формы организации и типы производства
10. Основные, вспомогательные и обслуживающие процессы.
11. Стратегия организации производства.
12. Производственная структура предприятия.
13. Поточный методы организации производства.
14. Расчет основных параметров поточных линий
15. Понятие производственной инфраструктуры.
16. Стратегия обслуживания производства
17. Организация технического обслуживания и ремонта оборудования.
18. Организация транспортного хозяйства
19. Организация складского хозяйства
20. Система управления качеством продукции
21. Система планов предприятия
22. Принципы, методы и процедуры разработки планов
23. Стратегическое планирование
24. Реализация стратегических изменений
25. Текущее планирование. План производства. Финансовый план
26. Управление издержками производства
27. Оперативное управление производством.
28. Оперативно-календарное планирование.
29. Управление операциями в производстве
30. Реинжиниринг бизнес-процессов.
31. Организация производственной инфраструктуры предприятий
32. План управления продаж
33. Цели, задачи и назначение сбыта, как инструмента управления продажами производственных предприятий.
34. Элементы системы управления продажами: перечень, характеристика
35. Контроль за эффективностью функционирования канала распределения в системе управления продажами.
36. Управление поведением покупателей предприятия.
37. Маркетинговые технологии повышения эффективности продаж предприятия.
38. Управление персоналом службы продаж предприятия.
39. Управление взаимоотношениями с потребителями предприятия.
40. Совершенствование системы стимулирования продаж предприятия.

##### **Задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Код контролируемой компетенции ОПК-1**

**Вопросы /задания**

1. Внутренняя информация в управлении закупочной деятельностью и ее характеристика
2. Ценовая политика и ценовые стратегии закупок
3. Снабжение производственного предприятия может осуществляться одним из двух способов:

- а) сырье доставляет поставщик на своем транспорте один раз в неделю;
- б) сырье доставляется собственным транспортом предприятия в количестве 6 тонн в сутки первые два дня недели.

При этом, ежедневная потребность производства в сырье составляет 2 тонны в сутки. Грузоподъемность транспортного средства поставщика составляет 10 тонн, при стоимости доставки – 170 у.д.е. Стоимость доставки сырья собственным транспортом составляет 100 у.д.е. Стоимость хранения сырья на предприятии без учета времени хранения составляет 60 у.д.е. за тонну. Потери предприятия от дефицита сырья составляют 100 у.д.е. в сутки.

Определить затраты предприятия для обоих способов доставки сырья и выбрать наилучший вариант доставки.

## РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)

#### 5.1.1. Основная литература

1. *Производственный менеджмент. Теория и практика: учебник для вузов / И. Н. Иванов [и др.]; под редакцией И. Н. Иванова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 546 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16517-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531215> (дата обращения: 11.05.2023).*

2. *Производственный менеджмент: учебник и практикум для вузов / Л. С. Леонтьева [и др.]; под редакцией Л. С. Леонтьевой, В. И. Кузнецова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02469-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510976> (дата обращения: 11.05.2023).*

#### Дополнительная литература

1. *Воробьева, И. П. Экономика и управление производством: учебное пособие для вузов / И. П. Воробьева, О. С. Селевич. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 191 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00380-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490332> (дата обращения: 11.05.2023).*

2. *Лифиц, И. М. Товарный менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / И. М. Лифиц, Ф. А. Жукова, М. А. Николаева. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 405 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-3959-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508122> (дата обращения: 11.05.2023).*

### 5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№ №	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>

	библиотека онлайн»	заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	
2.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
3.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
4.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров, практических и лабораторных занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к экзамену. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

#### **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

*\*Указывается актуальное программное обеспечение, необходимое для освоения дисциплины (модуля).*

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>№ №</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
3.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
4.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

## **5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

## **5.6. Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью/ специализацией* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением Ученого совета факультета на основании Федерального государственного образовательного стандарта 38.03.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020г. №955	Протокол заседания Ученого совета факультета № <u>9</u> от « <u>26</u> » апреля <u>2023</u> года	—·—·—
2.		Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «_____» _____ 20____ года	—·—·—
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «_____» _____ 20____ года	—·—·—
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от «_____» _____ 20____ года	—·—·—



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА**

**Направление подготовки**  
**«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность**  
**«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА**  
**БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения**  
**Очная, очно-заочная**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля) .....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.....	5
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	6
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	6
2.3. Содержание дисциплины (модуля) .....	9
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>17</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	17
3.2. Задания для самостоятельной работы.....	18
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю).....	20
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>21</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	21
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	22
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) .....	22
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося.....	22
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося.....	23
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	25
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю).....	25
4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) .....	28
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>31</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля).....	31
5.1.1. Основная литература .....	31
5.1.2. Дополнительная литература .....	31
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	32
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	32
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	33
5.4.1. Средства информационных технологий .....	33



5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: .....	33
5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных .....	34
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	34
5.6. Образовательные технологии .....	34
<b>ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ .....</b>	<b>36</b>

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Организация оплаты труда» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Организация оплаты труда» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор



П.В. Солодуха

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

(подпись)

Закрывое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»

Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. САФРОНОВА

(подпись)

# РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

## 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) «Организация оплаты труда» заключается в получении обучающимися теоретических знаний об основах формирования системы стимулирования персонала организации с последующим применением полученных знаний в профессиональной сфере; в овладении навыками организации оплаты труда с последующим применением в профессиональной сфере и практических навыков (формирование) разработки технологии системы стимулирования персонала организации, оценки существующей системы и прогнозирования в соответствии с кадровой политикой и стратегией управления персонала.

В результате изучения курса выпускник должен решать следующие профессиональные задачи (в сфере организационно-управленческой, информационно-аналитической, социально-психологической и проектной деятельности):

- Освоить основные категории, связанные с организацией и нормированием труда, в том числе и с различными ее разделами и смежными науками
- Приобрести каждым студентом навыки решения типовых задач по всем разделам курса
- Приобрести навыки методологии расчетов и исследований (в области условий труда на рабочих местах, внедрении более совершенных методов и приемов труда; организации, аттестации и рационализации рабочих мест; совершенствовании организации труда персонала; оптимизации режимов труда и отдыха, оплаты труда и др.)
- знать основные подходы к разработке политики оплаты труда персонала
- Приобрести каждым студентом навыки решения типовых задач по всем разделам курса.
- знать основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации;
- уметь разрабатывать политику мотивации труда на предприятии (организации), проектировать систему стимулирования труда;
- уметь оценивать эффективность системы материального стимулирования в организации.

## 1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы *бакалавриата*, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ПК-5 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ПК-5 Способен организовать труд и оплату труда персонала, вести соответствующий документооборот	<i>ПК-5.1 Знает принципы, приёмы и методы формирования, внедрения и поддержания эффективной системы оплаты и организации труда персонала.</i> <i>ПК-5.2 Использует на практике</i>	<i>Знать: принципы, приёмы и методы формирования, внедрения и поддержания эффективной</i>

		<p><i>современные управленческие инструменты в целях совершенствования системы организации и оплаты труда.</i></p> <p><i>ПК-5.3 Разрабатывает и принимает организационные решения, решения по финансированию, формированию эффективной политики в сфере мотивации труда персонала.</i></p>	<p><i>системы оплаты и организации труда персонала.</i> <i>Уметь: использовать на практике современные управленческие инструменты в целях совершенствования системы организации и оплаты труда.</i> <i>Владеть: навыками разработки и принятия организационных решений, решений по финансированию, формированию эффективной политики в сфере мотивации труда персонала.</i></p>
--	--	--	---

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 зачетные единицы.

### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		6
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>74</b>	<b>74</b>
Лекционные занятия	36	36
Практические занятия	36	36

<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>52</b>	<b>52</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
Консультации	2	2
Форма промежуточной аттестации	экзамен	экзамен
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		7
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
Лекционные занятия	18	18
Практические занятия	30	30
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>76</b>	<b>76</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
Консультации	2	2
Форма промежуточной аттестации	экзамен	экзамен
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Очной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов										
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками								
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>				
<b>Модуль 1 (Семестр 6)</b>											
Раздел 1. Заработная плата.	31	13	18	9		9					
Раздел 2. Стимулирование труда.	31	13	18	9		9					
Раздел 3. Система оплаты труда.	31	13	18	9		9					
Раздел 4. Нормирование труда. Организационная структура.	31	13	18	9		9					
Контроль промежуточной аттестации (час)	18										
Форма промежуточной аттестации (указать)	Экзамен										
Общий объем, часов	144	52	74	36		36				2	

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов										
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками								
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Консультации <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>				
<b>Модуль 1 (Семестр 7)</b>											
Раздел 1. Заработная плата.	30	18	12	4		8					
Раздел 2. Стимулирование труда.	14	8	6	2		4					

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов										
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками								
			Всего	Лекционные занятия	из них: в форме практической подготовки	Практические занятия	из них: в форме практической подготовки	Консультации	из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа	из них: в форме практической подготовки
Раздел 3. Система оплаты труда.	16	10	6	2		4					
Раздел 4. Нормирование труда. Организационная структура.	30	18	12	4		8					
Контроль промежуточной аттестации (час) Консультации	18		2								
Форма промежуточной аттестации (указать)	зачет										
Общий объем, часов	144	76	50	18		30				2	

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. Заработная плата.

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Сущность, природа и структура мотивации. Эволюция концепций и теории мотивации.

##### Тема 1.1. Сущность, природа и структура мотивации.

*Перечень изучаемых элементов содержания.*

Понятие заработной платы. Экономическая сущность оплаты труда. Понятие заработной платы. Номинальная и реальная заработная плата. Факторы, влияющие на формирование заработной платы. Типы организации заработной платы: традиционный и нетрадиционный.

Экономические задачи: обеспечение роста производительности труда, улучшении использования трудовых ресурсов и рабочего времени, экономии всех видов ресурсов, повышении качества продукции и эффективности производства.

Социальные: обеспечение содержательности, привлекательности, разнообразия и престижности труда, справедливую и полноценную оплату труда.

Эффективный контракт. Оплата сверхурочных работ.

Вовлеченность в работу. Удовлетворенность трудом. Взаимосвязи в формировании мотивации труда. Взаимосвязь между затратами труда и предполагаемыми результатами. Взаимосвязь между полученными результатами и величиной вознаграждения. Взаимосвязь между вознаграждением и переживанием удовлетворенности.

## **РАЗДЕЛ 2. СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА**

### ***Перечень изучаемых элементов содержания:***

Материальное и нематериальное стимулирование персонала. Стимул - внешнее побуждение к деятельности. Общее понятие о стимулировании. Механизмы формирования и функционирования трудовой мотивации. Содержание стимулирования труда в организации. Понятие вознаграждения за труд, виды и формы вознаграждения. Общие принципы построения системы вознаграждения. Материальное стимулирование - основное направление мотивации трудовой деятельности. Определение рациональных границ материального вознаграждения. Влияние различий в труде на дифференциацию материального вознаграждения. Мотивация и стимулирование труда при различных типах стратегии организации. Компенсационная политика организации. Внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на компенсационную политику. Структура компенсационного пакета. Грейдинговая система вознаграждения персонала. Формирование системы грейдов. Определение величины окладов в зависимости от грейда. Оплата труда, ее роль в системе вознаграждения. Формы и системы материального стимулирования персонала. Постоянная и переменная часть материального стимулирования. Отечественный и зарубежный опыт оплаты труда. Системы участия работников в прибыли, доплаты, надбавки, премии, комиссионные выплаты. Фонд «коллективных сбережений». Оплата труда по результатам деятельности. Система материального стимулирования персонала в организации. Системы оплаты по результатам труда. Система «кафетерия». Авторские премиальные системы. Системы Скэнлона, Раккера, «Импрошейр». Системы оплаты труда руководящих работников

Нематериальное стимулирование персонала. Социально-психологические, этические, духовные факторы влияния на труд. Расслоение и психологизм мотивов, выбор форм нематериального стимулирования. Принципы нематериального стимулирования. Формы стимулирования, основанные на характеристиках работы. Модель компетенций как форма стимулирования. Бихевиористические методы нематериального стимулирования труда. Обогащение содержания и условий труда. Расширение трудовых функций, разнообразие работы. Повышение творчества, самостоятельности, ответственности. Ротация, внедрение автономных рабочих групп. Гибкий график работы как форма обогащения условий труда. Условия труда как стимулирующий фактор. Модель взаимодействия характеристик работы и индивидуальных особенностей (Дж. Хакман, Г.Р. Олдхем). Управление рабочим временем как метод стимулирования. Социальный пакет и стимулирование. «Социальный кафетерий». Корпоративная культура, командообразование и нематериальное стимулирование. Мотивационный тренинг как метод нематериального стимулирования. Порядок применения дисциплинарных взысканий, оформление результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях).

## **РАЗДЕЛ 3. Система оплаты труда.**

### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Человеческий капитал и HR-стратегия организации. Система управления персоналом и связь всех ее элементов. Философия и политика управления человеческими ресурсами. Удовлетворенность и вовлеченность. Разработка системы стимулирования: основные принципы. Управление эффективностью и результативностью.

Взаимосвязь мотива и стимула в управлении трудом. Соотношение мотивации и стимулирования в организации. Цели стимулирования персонала: сохранение сотрудников, обеспечение творчества, лояльности сотрудников, рост показателей трудовой деятельности, повышение качества рабочей силы и труда, имидж компании, обеспечение реализации



стратегических целей организации. Организационные формы стимулирующего воздействия на персонал.

Технологии разработки и развития системы мотивации и стимулирования.

Тарифная система (тарифные сетки и тарифные ставки). Должностные оклады. Штатное расписание предприятия (организации). Повременная и сдельная формы оплаты труда. Бестарифные системы оплаты труда. Распределение коллективного заработка. Поощрительные системы: премирование, компенсационные и стимулирующие надбавки и доплаты.

Основные законодательные документы (Трудовой кодекс РФ, Гражданский кодекс РФ, Налоговый кодекс РФ, закон РФ «О минимальном размере оплаты труда» и др.) регламентирующие оплату труда на предприятии.

Аудит и диагностика системы мотивации и стимулирования персонала организации. Методики исследования мотивации и удовлетворенности трудом. Методика проведения диагностики и анализа существующих в организации методов, форм и элементов системы стимулирования. Методы оценки эффективности систем оплаты труда. HR-аналитика системы. Информационные технологии и ИИ в системе стимулирования персонала. Критерии и анализ эффективности системы мотивации и стимулирования.

#### **Раздел 4. Нормирование труда. Организационная структура.**

Методы нормирования труда. Виды норм труда. Метод научного обоснования норм труда. Система норм и нормативов труда. Метод микроэлементного нормирования труда

Нормативные материалы по планированию штата руководителей, специалистов и технических. Основные производственные факторы, влияющие на численность и структуру штатов. Формула Розенкранца. Обоснование численности на основе трудоемкости.

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1.**

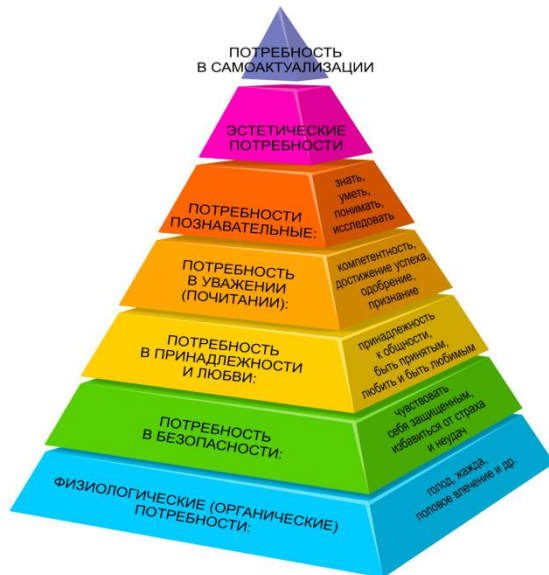
**Тема практического занятия:** Сущность, природа и структура мотивации.

Форма практического задания: аналитическое задание.

Пример аналитического задания.

- 1) Изучите пирамиду потребностей Абрахама Маслоу. Напишите подробно, как каждую из потребностей удовлетворяет организация (или труд в целом). Начинайте снизу, двигайтесь вверх. По каждому уровню напишите не менее 5 потребностей. Например, базовый уровень потребностей (физический) – организация на этом уровне удовлетворяет физические потребности – заработная плата позволяет покупать пищу, иметь жилище, в целом поддерживать физиологический уровень выживания и автономности. В некоторых организациях оплачивают питание, есть кулер, чай, кофе, фрукты и т.д.; здоровье и условия труда – приемлемые или комфортные условия труда, проверки состояния здоровья, ДМС. В некоторых организациях можно заниматься в корпоративном спортзале или оплачивается фитнес сотрудников. Напротив, отсутствие приемлемых условий труда (холод, опасные условия, невозможность удовлетворять физические потребности и др), доход ниже уровня прожиточного минимума, невозможность сохранить здоровье отрицательно влияет на желание работать в этой организации.

Проанализируйте так каждый уровень и приведите примеры удовлетворения/дефицита потребностей сотрудника.



## 2) Провести анализ мотивации по пирамиде Роберта Дилтса.

Пирамида состоит из шести уровней. Каждый из них служит своеобразной полочкой, на которой находится личный опыт и внутренний мир человека. Уровни взаимосвязаны между собой и оказывают влияние друг на друга. Изменения на высших уровнях продуцируют изменения на низших, но изменения на низших либо оказывают на верхние минимальное, либо вообще никакого влияния. Как правило, решение проблем всегда располагается на каком-то из высших уровней, чаще всего – на два уровня выше самой проблемы.

- Уровень «Окружение». Включает в себя все, что окружает человека, начиная с мест и условий жизни и заканчивая предметами и людьми. Это то, с чем человек сталкивается каждый день; те «декорации», в которых проходит его жизнь. Вопросы данного уровня: где, когда и с кем?
- Уровень «Поведение». Включает в себя все действия, посредством которых человек взаимодействует с окружением. Причем это в равной степени относится как к одному человеку, так и к обществу в целом. Вопрос данного уровня: что я делаю.
- Уровень «Способности». Включает в себя стратегии, алгоритмы и механизмы, а также ресурсы, которые использует человек, живя в мире. Другими словами, сюда можно отнести все, что умеет человек. Вопрос данного уровня: как я делаю?
- Уровень «Ценности/убеждения». Включает в себя все, что хоть как-то влияет на опыт человека: особенности воспитания и окружения, образование, культурный контекст жизни. Вопросы данного уровня: почему я так делаю, что для меня важно и почему это важно?
- Уровень «Идентичность». Включает в себя все то, с чем ассоциирует себя человек, т.е. роль, которую он играет в жизни и обществе. Также здесь находятся представления человека о себе, его видение себя и своей жизни. Вопрос данного уровня: кто я?

Определите, что на данный момент не устраивает вас в вашей жизни/вопрос или проблему, которая Вас волнует.

Запишите это на бумаге, т.к. пока вы будете писать, вы сможете продумать более четкую формулировку, а также укажете какие-то нюансы, на которые прежде не обращали внимания.

Определите, какому из шести уровней соответствует найденная проблема (или проблемы). Когда определяете уровни

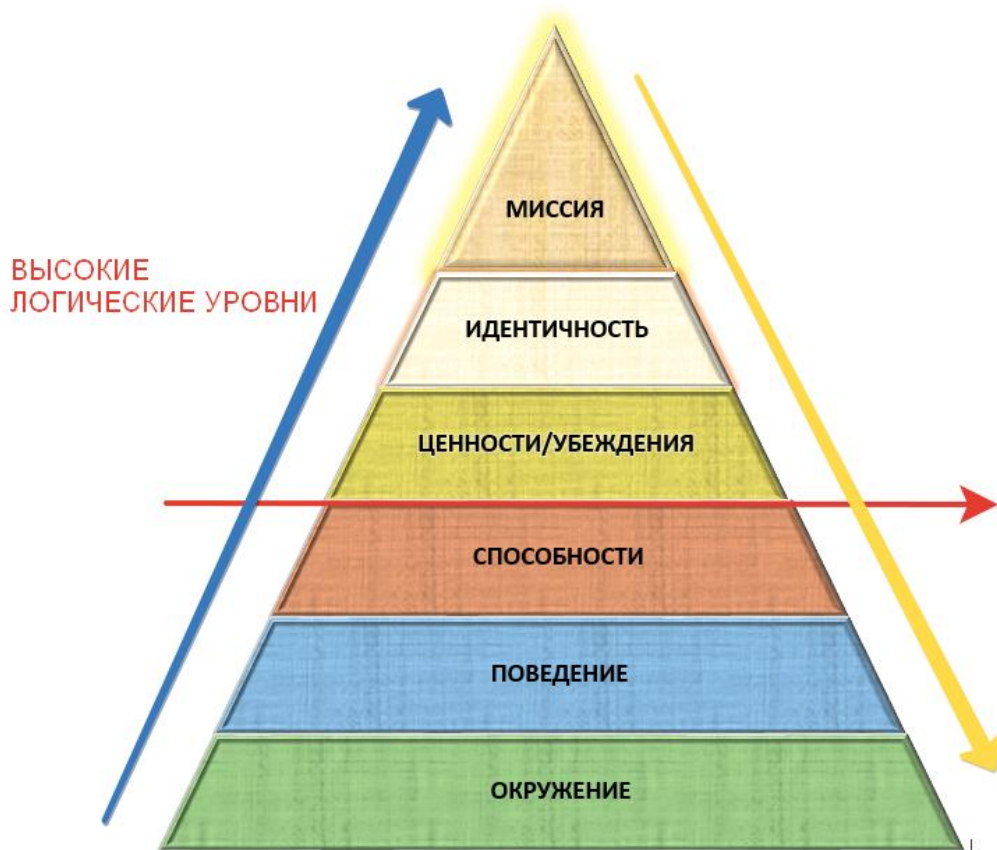
проблемы, имейте в виду, что решение будет находиться на два уровня выше.

Проведите анализ текущей ситуации, передвигаясь по уровням, начиная с низшего. Когда дойдете до высшего, пре что у вас уже есть желаемый результат (проблема разрешилась). Постарайтесь прочувствовать это состояние, а так ответьте себе, кому еще может быть полезен и на кого еще может повлиять желаемый результат.

Интересно то, что, когда человек понимает свою идентичность и картину мира, он получает возможность управлять ситуацией: выбирать точку зрения на жизнь, реальность и себя. В случае если восприятие его ограничивает, он вол выбрать иное, что в свою очередь способно дать толчок серьезным жизненным переменам.

Двигайтесь сверху вниз. Когда вы сформулировали свою миссию (установили/скорректировали цель, поставили за спускайтесь вниз уровень за уровнем. Важно увидеть, что меняется на уровнях с привнесением в них миссии. Так п расширите свое видение, сможете найти новые ресурсы и определите скрытые ранее нюансы. Нужно понять, каким реорганизовать каждый из уровней, чтобы все они начали соответствовать миссии: какова ваша идентичность, како ценности и убеждения, каковы ваши способности, как вы себя ведете и что вас окружает теперь – когда у вас есть м

- Уровень «Миссия». Включает в себе намерения, желания и цели человека. Это самый высокий – духовный уровень, где присутствуют представления человека о чем-либо, что выходит за границы его личности. Вопросы данного уровня: чего я хочу, в чем смысл моей жизни, зачем живу?



**Тема практического занятия:** практика по теориям мотивации

Форма практического задания: кейс-задание

Пример кейс-задания

- 1) Прочитайте и изучите признаки позитивной (к...) и негативной мотивации (от...).

- 2) Составьте два подробных портрета сотрудника – Петр с позитивной мотивацией, Павел с негативной мотивацией.
- 3) Вы руководитель. Продумайте план разговора на встрече по постановке квартальной цели с Павлом и Петром.
- 4) Проведите встречу. Ролевая игра.

Сотрудник с мотивацией "От" (мотивация избеганием чего-то негативного)	Сотрудник с мотивацией "К" (мотивация приближением чего-то хорошего)
- Хорошо понимает, чего именно не хочет, но есть трудности с пониманием, к чему нужно стремиться.	- Хорошо может определить, чего хочет достигнуть, но есть трудности с определением, чего хочет избежать.
- Мотивируется преодолением препятствий, решением проблем, необходимостью действий.	- Мотивируется творчеством, созданием нового, желаниями, возможностями.
- Мотивирован, если есть небольшая тревога и сомнения; спокойная, комфортная обстановка его расслабляет.	- В комфортной, ресурсной обстановке мотивация повышается, а негативная мотивация демотивирует.
- Лучше работает кинестетическая мотивация - неприятные ощущения, дискомфорт в теле, от которого избавляется, выполнив задачу.	- Лучше работает визуальная мотивация - создание картинки будущего.
- Речевые паттерны негативные, присутствуют модальность необходимости, темы избегания: не буду, должен, обязан, нужно, избавиться, помешать.	- Речевые паттерны позитивные, в них есть модальность возможности: хочу, могу, умею, достигну, разовью, создам.

## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

## ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2

**Тема практического занятия:** стимулирование труда

Форма практического задания: кейс-задание

### Кейс 1

#### Описание ситуации

Фирма *Medtronic*, входящая в список «100 лучших компаний», публикуемый *Fortune*, обладает несомненными преимуществами в сфере мотивации работников. Она производит медицинские приборы для спасения жизни, что само по себе служит очень сильной мотивацией. Но помимо этого фирма извлекает колоссальную пользу из корпоративной легенды и миссии. Корпоративная легенда основана на примитивном электронном стимуляторе сердца, обладающем поразительным сходством с одним из фрагментов аппаратуры в лаборатории доктора Франкенштейна в фильме «Франкенштейн», вышедшем на экраны в 1931 г. Основатель компании Э. Баккен говорит, что этот фильм пробудил его интерес к взаимосвязи электричества и жизни, сохранившийся па долгие годы.

Для подкрепления этой легенды немало делает и сам Э. Баккен, который подчеркивает миссию компании, появляясь на церемониях вручения медальонов фирмы *Medtronic* сотрудникам, недавно принятым на работу. На медальоне выгравирован отрывок из формулировки миссии: «Облегчать боль, сохранять здоровье и продлевать жизнь». Основатель посещает ежегодную юбилейную церемонию. Здесь зачитываются благодарственные письма людей, жизнь которых поддерживают приборы, выпускаемые фирмой *Medtronic*.

Однако есть еще один — более фундаментальный — фактор помимо упомянутых выше. Это — исполнение желаний. Двадцать две тысячи сотрудников *Medtronic* осуществляют свои желания разными способами. Некоторые наслаждаются возможностью работать с лучшими научными умами. Другие приводят работать в компанию своих детей. Кто-то получает научное признание за разработку новой продукции. Наконец, существуют те, кто, подобно главе фирмы, видят особый смысл в своей работе.

*Medtronic* служит примером того, как фирма может делать акцент и на людях, и на коллективной работе, мотивировать их посредством легенды, миссии и производственных задач, при этом увеличивая прибыль в условиях непрерывно возрастающей конкуренции. Долгосрочный успех данной организации опирается на мотивацию и поведение работающих в ней людей.

### **Задание**

1. Какая теория мотивации содержится в описании ситуации? Обоснуйте ответ.
2. Выделите варианты стимулирования и соотнесите их с актуальными мотивами.

## **Кейс 2**

### **Описание ситуации**

Фирма *K*, расположенная в *NV*, подготовила документ о том, как сохранить психологический климат среди своих служащих. Реализация этого документа делает фирму, по мнению руководителя, одной из наиболее передовых компаний региона с точки зрения организации взаимоотношений персонала.

«Основа подхода фирмы к работе с сотрудниками состояла в том, чтобы внушить им, что их работа трудна и интересна. Они должны чувствовать, что вносят свой уникальный вклад в общее дело и успехи, а фирма, в свою очередь, отмечает и вознаграждает их за это», — сказала руководитель отдела персонала.

Эта фирма владеет сетью компаний, предоставляющих услуги по перевозке грузов по автомагистралям, оптовой торговле и другим деловым услугам, в том числе фирмой *N*. Зарботная плата 20 тыс. сотрудников фирмы *N* выше, чем в других более крупных компаниях. Это удерживает сотрудников. Вознаграждение за достигнутые результаты при этом выражается в форме предоставления возможности развития деловых и профессиональных способностей персонала, хотя иногда это связано с переходом в другие отделы.

Согласно объяснениям руководителей фирмы *ЛГ*, «если кто-то успешно продвигается по служебной лестнице, но в его отделе соответствующих вакансий нет, мы даем такому сотруднику возможность горизонтального перемещения, т.е. перехода с повышением в другой отдел». Фирма *N* также предлагает своим сотрудникам специальный план покупки акции фирмы на льготных условиях. Те, кто хочет повысить свой деловой и профессиональный уровень, могут воспользоваться услугами консультантов и преподавателей.

Фирма *N* считает, что у ее сотрудников должна быть своя жизнь за стенами офисов. Рекреационный комитет организует разнообразные мероприятия для сотрудников и членов их семей, включая туристические поездки, различные развлекательные и познавательные программы.

По мнению руководства фирмы, «потребовалось много времени, чтобы выработать эти принципы и прийти к их пониманию. Представляется, однако, что этика отношений руководства с подчиненными имеет критически важное значение. Создание подходящего для мотивации климата зависит от менеджера. При этом важно иметь в виду, что человек постоянно растет как личность». Специальная группа сотрудников фирмы *N* разработала следующие принципы отношений руководства с персоналом:

«Мы будем изо всех сил стремиться:

- обеспечить создание на работе климата взаимного доверия, уважения и поддержки;
- дать каждому интересную работу, побуждающую его развивать свои знания и умения;
- устанавливать четкие цели и задачи, а также справедливые нормы выработки;
- давать оценку вклада сотрудников в результаты деятельности фирмы на основе регулярной обратной связи;
- давать возможности для роста сотрудников и раскрытия их потенциала;
- предоставлять всем равные возможности при найме и продвижении по службе, обуславливаемые только способностями сотрудников, их результативностью и накопленным опытом;
- компенсировать затраты усилий сотрудников на базе оценки их вклада, а результаты, достигнутые фирмой, посредством повышения заработной платы и премий по результатам года;
- давать сотрудникам такие примеры поведения, которые побуждали бы их к единению, искренности и честности;
- признавать необходимость сбалансированного образа жизни, охватывающего сферы деловых, семейных, личных и групповых интересов».

### **Задание**

1. Проанализируйте ситуацию по схеме: мотив — стимул.
2. Какая теория лежит в основе всех стимулирующих воздействий компании?
3. Какая система стимулирования будет наиболее эффективна в данной организации

**Тема практического занятия:** Материальное стимулирование труда.

Форма практического задания: аналитическое задание

Пример аналитического задания

- 1) Составить матрицу грейдов в ООО «Стимул». Уровней должностей – 7, грейдов - 10.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3**

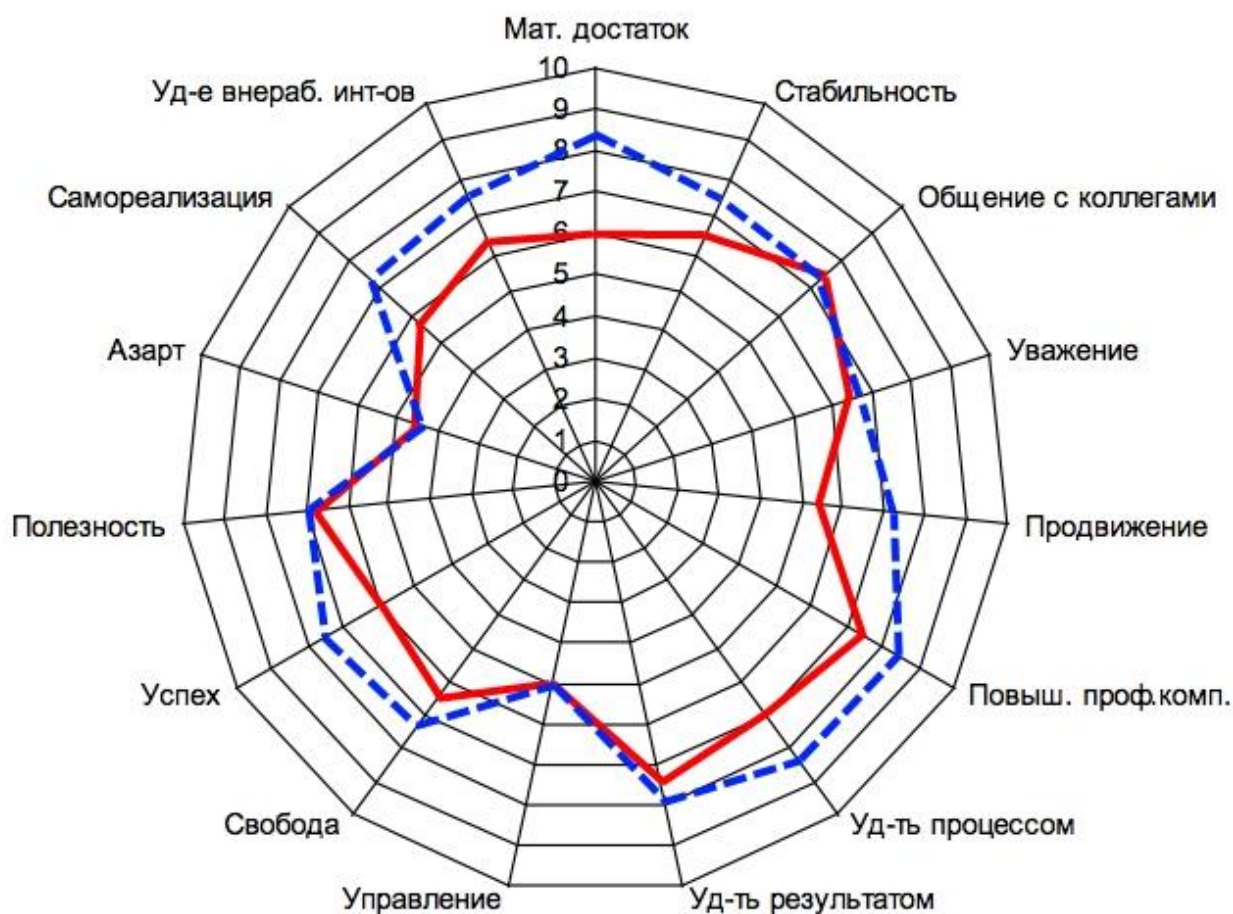
**Тема практического занятия:** Управление системой мотивации и стимулирования в организации

Форма практического задания: кейс-задание

Мотивационный профиль сотрудника.



- 1) Заполните мотивационный профиль компании (1-я часть опроса) /настоящее или предыдущее место работы
- 2) Заполните личный мотивационный профиль (2-я часть опроса)
- 3) Сравните, покажите конфликтные зоны и сделайте развернутые выводы
- 4) Проведите данное исследование-опрос (минимум еще с 1, лучше 2-5) с сотрудниками, коллегами, друзьями, родственниками. Сделайте выводы.
- 5) Поразмышляйте и напишите - Какие цели составления мотивационного профиля? Что дает данное исследование? В каких ситуациях корпоративной работы мотивационный профиль сотрудника обязателен к изучению? В каких желателен? В каких является излишним? Кто может проводить исследование? Что дальше делать с результатами, конфликтными зонами? Как и зачем использовать? С какой периодичностью проводят? Какие плюсы и ограничения методики Вы можете отметить? Как бы Вы ее изменили?
- 6) Оформите в удобной для Вас форме (обязательны бланки-рисунки + выводы + п.5)



### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

##### *Очной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 3)</b>		
<b>Раздел 1 ПОДХОДЫ ТЕОРИИ И</b>	11	Подготовка реферата

<b>КОНЦЕПЦИИ МОТИВАЦИИ</b>		Самостоятельное изучение темы
Раздел 2. <b>СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА</b>	11	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
Раздел 3. <b>СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ.</b>	12	Самостоятельное изучение темы Подготовка эссе
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	34	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	34	

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 4)</b>		
Раздел 1. <b>РАЗДЕЛ 1. ПОДХОДЫ, ТЕОРИИ И КОНЦЕПЦИИ МОТИВАЦИИ</b>	17	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
Раздел 2. <b>СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА</b>	17	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
Раздел 3. <b>СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ.</b>	18	Самостоятельное изучение темы Подготовка эссе
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	52	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	52	

### 3.2. Задания для самостоятельной работы

#### Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.

##### Перечень тем рефератов к Разделу 1:

1. Внешняя и внутренняя мотивация
2. Типы мотивации работников
3. Основные виды мотивов к труду
4. Структура и типология личности и мотивация.



5. Методы улучшения мотивации и повышения эффективности деятельности
6. Роль факторов социальной и экономической среды для формирования мотивов работников
7. Личностные факторы профессионального выбора.
8. Становление интересов личности.
9. Профессиональная идентичность и мотивация.
10. Удовлетворенность трудом – факторы и способы влияния.

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.**

1. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516339>;
2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминьяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511644> .
3. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01100-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511009>;
4. Диянова, З. В. Общая психология. Личность и мотивация. Практикум : учебное пособие для вузов / З. В. Диянова, Т. М. Щеголева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11876-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/515045> .

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 2**

1. Организационные формы стимулирующего воздействия на персонал.
2. Психологические аспекты и особенности мотивационного процесса.
3. Ценности и их влияние на мотивацию трудовой деятельности.
4. Мотивация и стимулирование труда при различных типах стратегии организации
5. Современные подходы к формированию системы стимулирующих выплат.
6. Отраслевые особенности оплаты труда.
7. Государственная политика доходов и заработной платы.
8. Система коллективно-договорного регулирования оплаты труда.
9. Основные методы оценки труда.
10. Функции заработной платы
11. Разработка внутренних нормативных документов, регламентирующих систему стимулирования персонала

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.**

1. *Пряжников, Н. С.* Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00497-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511667>;
2. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.]; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511328>;
3. *Горелов, Н. А.* Оплата труда в коммерческих организациях : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 174 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02410-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513651>.

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 3.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 3**

1. Опыт зарубежного менеджмента в создании системы мотивации и стимулирования.
2. Подходы и особенности в российском менеджменте.
3. Эффективность и успешность – понятия и критерии.
4. Психоэмоциональная среда организации и влияние на мотивацию и эффективность.
5. Нетрадиционные формы нематериального и материального стимулирования.
6. Способы оптимизации расходов на стимулирование персонала.
7. Влияние психотипа на мотивационную систему.
8. Командные формы стимулирования – рациональный и социально-психологический аспекты.
9. Гендерные особенности и их учет в системе мотивации.
10. Духовно-этические и смысловые компоненты мотивационного механизма и их роль в организации.

#### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.**

1. *Лобанова, Т. Н.* Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15806-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/509798>
2. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519897>.
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.]; под общей редакцией С. Ю. Трапицына. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8271-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512020>.

### **3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

##### *Требования к структуре реферата (доклада):*

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

Основные требования к оформлению:

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный – полуторный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

## **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является **зачет**, который проводится в **устной** форме.

## 4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

### 4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

### 4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

Вид учебного действия	Максимальная рейтинговая оценка, баллов
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b><i>ИТОГО:</i></b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж

текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания

0 рейтинговых баллов	не аттестован
-------------------------	---------------

### **4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

##### **Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

#### **Раздел 1. «ПОДХОДЫ, ТЕОРИИ И КОНЦЕПЦИИ МОТИВАЦИИ».**

#### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-5**

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

содержательной

процессуальной

классической

количественной

Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?

теория ожиданий

теория справедливости

теория X, Y

пирамида Врума

Каким образом проявляется в поведении человека доминирование мотива достижения успеха (выберите несколько ответов)?

1 - действовать лучше работников-конкурентов;

2 - желание не отличаться от других работников;

3 - достигать сложных целей или даже превосходить их;

4 - находить лучшие пути для выполнения заданий;

5 - отсутствует стремление выражать и отстаивать свою точку зрения, отличную от мнения большинства.

а) 1, 3, 4, 5;

б) 2, 3, 4, 5;

в) 1, 3, 4;

г) 3, 4, 5;

д) 2, 4, 5.

Под термином "мотивация" понимают

поведение человека, направленное на достижение определенной цели

совокупность процессов, которые побуждают и ориентируют поведение человека

выбираемые человеком цели и средства их достижения

реакция человека на любые психологические воздействия

Постоянная угроза увольнения за несоответствие занимаемой должности

увеличивает преданность организации

уменьшает преданность организации

не влияет на преданность организации

снижает степень конфликтности личности

Процессуальные теории мотивации изучают

содержание потребностей и мотивов человека;

факторы, влияющие на формирование потребностей;

взаимосвязь поведения и его ожидаемых результатов;

основные способы принуждения к труду;

**Код контролируемой компетенции ПК-6**



Резкое увеличение количества случаев мелкого воровства, самовольного сокращения рабочего дня и других аналогичных проявлений (при сохранении кадрового состава) обычно могут быть устранены путем:

увеличения воспринимаемой справедливости системы вознаграждений;

усиления контроля и дисциплинарных мер;

замены части менеджеров среднего звена;

повышения привлекательности работы;

Самостоятельными мотивирующими факторами могут служить такие особенности содержания работы, как (выберите несколько ответов)

1 – автономность;

2 – повторяемость;

3 - разнообразие требуемых навыков;

4 - простота требуемых знаний;

5 – монотонность работы;

6 – конвейерная зависимость

а) 1, 2, 3;

б) 1, 3, 4;

в) 1, 3, 5;

г) 1, 5, 6;

д) 3, 4, 6.

## **Раздел 2. «СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА»**

### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-5**

Буквально «стимул» в переводе с латинского означает материальное поощрение за хорошо сделанную работу приманку для животных, когда необходимо, чтобы они сделали что-либо остроконечная палка, которой подгоняют животных принуждение

Чтобы вознаграждение служило мотивирующим фактором необходимо, чтобы оно соответствовало

возможностям организации  
ценности сотрудника  
ожиданиям сотрудника  
среднеотраслевому уровню

### **Код контролируемой компетенции ПК-6**

Сдельная форма оплаты труда используется в случаях, когда работу сложно измерить и она не увязана с конкретными исполнителями  
в работе постоянно происходят изменения  
процесс производства не контролируется человеком  
работу можно легко измерить и она увязана с конкретными исполнителями

Содержательные теории мотивации основываются на представлении о справедливости вознаграждения  
анализе процесса выполнения работы  
концепции потребностей работника  
идее об удовлетворенности трудом

Теории мотивации Врума, Портера и Лоулера являются:  
содержательными  
процессуальными  
системными  
организационными

Человек ленив, старается избегать работы. Людей нужно принуждать к труду. Это теория «Х»  
теория «Y»  
теория «Z»  
теория ожиданий

### **Код контролируемой компетенции УК-6**

9. Что не является преимуществом скрытого рынка вакансий?  
А) у вас меньше конкурентов;  
Б) у вас больше конкурентов;  
В) у вас больше шансов найти работу, соответствующую вам;  
Г) у вас есть возможность создать новую должность.

10. От чего не зависит разброс в оплате труда?  
А) от отрасли, в которой вы предполагаете работать;  
Б) от компании, которая нанимает сотрудника;  
В) от вашего внешнего вида;  
Г) от того впечатления, которое вы смогла произвести на работодателя.

## **Раздел 3. «СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ».**

### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

### **Код контролируемой компетенции ПК-5**

Кто из ученых анализировал и сопоставлял две мотивационные теории «Х» и «Y»?

Абрахам Маслоу  
 Фредерик Херцберг  
 Ф.Тейлор  
 Д.Макгрегор

По Герцбергу основным фактором, влияющим на удовлетворенность трудом, является  
 самостоятельность работников на своем рабочем месте  
 ориентация работников на достижения  
 благоприятные отношения с руководителем  
 свобода в выборе времени отдыха в течение рабочего дня

Первоочередное предоставление льгот и бонусов руководящим сотрудникам  
 увеличивает трудовую мотивацию персонала компании  
 уменьшает трудовую мотивацию персонала компании  
 не влияет на трудовую мотивацию персонала компании  
 укрепляет чувство справедливости у работников

#### 4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

##### Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Коды контролируемой компетенции	Вопросы / задания
ПК-5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Потребность как основа мотивационной системы.</li> <li>2. Теория потребностей Абрахама Маслоу.</li> <li>3. Теория ERG (теория существования, связи и роста) К. Альдерфера.</li> <li>4. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда.</li> <li>5. Двухфакторная модель Ф. Герцберга.</li> <li>6. Теория ожиданий В. Врума.</li> <li>7. Теория справедливости Д. Адамса.</li> <li>8. Процессуальная модель Портера-Лоулера.</li> <li>9. Теория партисипативного управления.</li> <li>10. "Теория X" Мак-Грегора.</li> <li>11. "Теория Y".</li> <li>12. "Теория Z" В. Оучи.</li> </ol> <p>2. Как называется вид трудовой деятельности человека, который требует особой подготовки и является источником доходов?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) профессия;</li> <li>б) должность;</li> <li>в) квалификация;</li> <li>г) нет правильного ответа.</li> </ol> <p>3. Как называется квалифицированный человек, «продающий» результаты своего труда?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) «дилетант»;</li> <li>б) «любитель»;</li> <li>в) «профессионал»;</li> </ol>

	<p>г) нет правильного ответа.</p> <p>4. Выбираемая профессия должна соответствовать:</p> <p>а) спросу на рынке труда;</p> <p>б) интересам;</p> <p>в) требованиям работодателя;</p> <p>г) все варианты верны.</p>
ПК-6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Концепция организационного роста Литвина-Спрингера.</li> <li>2. Секреты успеха японских систем мотиваций.</li> <li>3. Понятие, сущность и определение мотивации.</li> <li>4. Анализ методик мотивации труда.</li> <li>5. Стимулирование персонала.</li> <li>6. Организационные формы стимулирующего воздействия на персонал.</li> <li>7. Психологические аспекты и особенности мотивационного процесса. Ценности и их влияние на мотивацию трудовой деятельности.</li> <li>8. Ценности и их влияние на мотивацию трудовой деятельности.</li> <li>9. Материальное стимулирование.</li> <li>10. Нематериальное стимулирование.</li> <li>11. Компенсационная политика организации.</li> <li>12. Грейдинговая система вознаграждения персонала.</li> </ol> <p>2. Как называется проверка уровня развития общих и специальных способностей человека, особенностей интеллекта и характера с помощью психологических тестов?</p> <p>а) «профессиональное тестирование»;</p> <p>б) «профессиональный опрос»;</p> <p>в) «профессиональное анкетирование»;</p> <p>г) нет правильного ответа.</p> <p>19. Как называются способности, определяющие успешность выполнения какого-либо конкретного вида деятельности?</p> <p>а) «общие»;</p> <p>б) «профессиональные»;</p> <p>в) «специальные»;</p> <p>г) нет правильного ответа.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организация оплаты труда на предприятии.</li> <li>2. Внедрение системы оплаты труда.</li> <li>3. Компенсационный пакет.</li> <li>4. Доплаты и надбавки.</li> <li>5. Современные подходы к формированию системы стимулирующих выплат.</li> <li>6. Отраслевые особенности оплаты труда.</li> <li>7. Минимальный размер оплаты труда.</li> <li>8. Государственное регулирование оплаты труда.</li> <li>9. Система коллективно-договорного регулирования оплаты труда.</li> <li>10. Сущность и типология стимулов труда</li> <li>11. Функции заработной платы</li> <li>12. Сущность и виды стимулирующих выплат</li> </ol>

	<p>13. Особенности организации оплаты труда в бюджетной сфере</p> <p>14. Разработка внутренних нормативных документов, регламентирующих систему стимулирования персонала</p>
--	--

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516339>;
2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511644> .
3. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01100-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511009>;

#### **5.1.2. Дополнительная литература**

1. Пряжников, Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00497-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511667>;
2. Диянова, З. В. Общая психология. Личность и мотивация. Практикум : учебное пособие для вузов / З. В. Диянова, Т. М. Щеголева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11876-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/515045> .
3. Горелов, Н. А. Оплата труда в коммерческих организациях : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 174 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02410-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513651>.
4. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-

## 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

## 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;

- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

#### Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время передать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

### **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

#### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

#### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate

## 7. TrueConf (client)

### 5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### 5.6. Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.



При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	__ . __ . ____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	__ . __ . ____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	__ . __ . ____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	__ . __ . ____

Макет рабочей программы дисциплины (модуля) основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры, разработанной с учетом требований ФГОС ВО 3++



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ

И.о. декана факультета  
политических и социальных технологий

/Пивнева С.В./

28 марта 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

**Направление подготовки**  
*«38.03.03 Управление персоналом»*

**Направленность**  
*«Управление персоналом в цифровой среде»*

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА  
БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения**  
*Очная, очно-заочная*

Москва 2023

<b>СОДЕРЖАНИЕ</b>	
<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>3</b>
1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля).....	4
1.2 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата/магистратуры/специалитета соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	4
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>5</b>
2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	5
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	6
2.3. Содержание дисциплины (модуля) .....	10
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>15</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	15
3.2. Задания для самостоятельной работы .....	16
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	16
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>21</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю) .....	21
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	21
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю).....	21
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	22
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося.....	23
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	25
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю).....	25
4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) .....	27
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>29</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) ..	29
5.1.1. Основная литература.....	29
5.1.2. Дополнительная литература .....	29
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	29
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	30
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля) .....	31
5.4.1. Средства информационных технологий .....	31
5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: .....	31
5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных .....	31
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	32
5.6. Образовательные технологии .....	32
<b>ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ</b> .....	<b>33</b>

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Информационные технологии в управлении персоналом» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Информационные технологии в управлении персоналом» разработана рабочей группой в составе: канд. техн. наук А.С. Кузнецов.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании кафедры информационных технологий, искусственного интеллекта и общественно-социальных технологий цифрового общества факультета политических и социальных технологий

Протокол № 7 от «28» марта 2023 года

Заведующий кафедрой  
канд. пед. наук, доцент



С.В. Крапивка

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

д.т.н., ведущий научный сотрудник  
ФГБУН Институт проблем управления  
им. В.А. Трапезникова Российской  
академии наук



С.А. Кочетков

\_\_\_\_\_  
(подпись)

д.т.н., профессор, заместитель директора  
по научной работе  
ФГБУН Институт проблем управления  
им. В.А. Трапезникова Российской  
академии наук



С.А. Краснова

\_\_\_\_\_  
(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний, умений и навыков в области использования возможностей цифровизации в управлении персоналом с последующим применением в профессиональной сфере и практических навыков (формирование) по указать область профессиональной деятельности, либо задачу профессиональной деятельности по ФГОС, либо перечень трудовых функций по профессиональному стандарту (при наличии).

практических навыков, необходимых для последующего применения в профессиональной сфере для решения прикладных задач.

Задачи дисциплины (модуля):

1. формирование у обучающихся знания о процессе внедрения искусственного интеллекта и цифровизации в управление персоналом;
2. формирование у обучающихся умения в области выбора методов и способов цифровизации в управлении персоналом;
3. формирование у обучающихся навыки работы в условиях цифровизации управления персоналом

**1.2 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы *бакалавриата* соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ОПК-4, ПК-1 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ОПК-4 Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет	<i>ОПК-4.1. Осуществляет поиск и применяет современные технологии и методы оперативного управления персоналом ОПК-4.2. Осуществляет документационное обеспечение и учет оперативного управления персоналом ОПК-4.3. Владеет навыками разработки, внедрения, контроля, оценки и корректировки технологий и методов осуществления профессиональной деятельности</i>	<i>Знать: методики современных технологий управления персоналом. Уметь: применять современные методы управления персоналом. Владеть: навыками разработки, внедрения, контроля, оценки и корректировки технологий и</i>

			<i>методов осуществления профессиональной деятельности.</i>
	ПК-1 Способен вести организационную и распорядительную документацию по персоналу, по учету и движению кадров	<p><i>ПК-1.1 Знает основные методы построения системы организационной и распорядительной документации по персоналу.</i></p> <p><i>ПК-1.2 Разрабатывает, эффективно использует инструменты и методы построения эффективной системы организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами.</i></p> <p><i>ПК-1.3 Управляет системой организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров, формирует предложения по ее совершенствованию.</i></p>	<p><i>Знать: основные методы построения системы организационной и распорядительной документации по персоналу.</i></p> <p><i>Уметь: Разрабатывать инструменты и методы построения эффективной системы организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами. Управлять системой организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров, формировать предложения по ее совершенствованию.</i></p>

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**2.1 Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.

***Очная форма обучения***

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		8
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>54</b>	<b>54</b>
Лекционные занятия	26	26
Практические занятия	28	28
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>45</b>	<b>45</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

*Очно-заочная форма обучения*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		8
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
Лекционные занятия	12	12
Практические занятия	24	24
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>63</b>	<b>63</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет



<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
--	------------	------------

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Очной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия из них: в форме практической подготовки	Практические занятия из них: в форме практической подготовки	Лабораторные занятия из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа из них: в форме практической подготовки			
<b>(Семестр 8)</b>										
<b>Раздел 1. Новые информационные технологии</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>10</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Эволюция информационных систем и технологий. Понятие интеллектуальных систем и технологий, основные свойства	16	8	8	4		4				
Тема 1.2. Программное обеспечение работ по искусственному интеллекту	17	7	10	6		4				
<b>Раздел 2. Искусственный интеллект (ИИ)</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
Тема 2.1. Технология создания экспертных систем	16	8	8	4		4				
Тема 2.2. Реализация экспертных систем в предметной области	17	7	10	6		4				
<b>Раздел 3. Решение задач и искусственный интеллект. Проблема знаний. Модели и</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия из них: в форме практической подготовки	Практические занятия из них: в форме практической подготовки	Лабораторные занятия из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа из них: в форме практической подготовки			
средства представления знаний										
Тема 3.1. Решение задач и искусственный интеллект	16	8	8	4		4				
Тема 3.2. Проблема знаний. Модели и средства представления знаний	17	7	10	6		4				
Контроль промежуточной аттестации (час)	9									
Форма промежуточной аттестации (указать)	зачет									
Общий объем, часов	108	45	56	26		28				

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия из них: в форме практической подготовки	Практические занятия из них: в форме практической подготовки	Консультации из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа из них: в форме практической подготовки			

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия из них: в форме практической подготовки	Практические занятия из них: в форме практической подготовки	Консультации из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа из них: в форме практической подготовки			
<b>(Семестр 8)</b>										
<b>Раздел 1. Новые информационные технологии</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Эволюция информационных систем и технологий. Понятие интеллектуальных систем и технологий, основные свойства	17	11	6	2		4				
Тема 1.2. Программное обеспечение работ по искусственному интеллекту	16	10	6	2		4				
<b>Раздел 2. Искусственный интеллект (ИИ)</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 2.1. Технология создания экспертных систем	17	11	6	2		4				
Тема 2.2. Реализация экспертных систем в предметной области	16	10	6	2		4				
<b>Раздел 3. Решение задач и искусственный интеллект. Проблема знаний. Модели и средства представления знаний</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 3.1. Решение задач и искусственный интеллект	17	11	6	2		4				
Тема 3.2. Проблема знаний. Модели и средства представления знаний	16	10	6	2		4				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия из них: в форме практической подготовки	Практические занятия из них: в форме практической подготовки	Консультации из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа из них: в форме практической подготовки			
Контроль промежуточной аттестации (час)	9									
Форма промежуточной аттестации (указать)	зачет									
Общий объем, часов	108	63	38	12		24				

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. Новые информационные технологии.

##### Перечень изучаемых элементов содержания

*Традиционные средства программного обеспечения ЭВМ и системы ИИ. История развития и задачи работ; В области ИИ. Тест Тьюринга. Моделирование окружающего мира и поведения человека. Интеллектуальная деятельность человека и ИИ.*

**Тема 1.1. Эволюция информационных систем и технологий. Понятие интеллектуальных систем и технологий, основные свойства.**

##### Перечень изучаемых элементов содержания

*Традиционные средства программного обеспечения ЭВМ и системы ИИ. История развития и задачи работ; В области ИИ. Тест Тьюринга. Моделирование окружающего мира и поведения человека. Интеллектуальная деятельность человека и ИИ.*

#### Тема 1.2. Программное обеспечение работ по искусственному интеллекту.

##### Перечень изучаемых элементов содержания

*Программное обеспечение работ по ИИ. Экспериментальный и эволюционный характер разработок систем ИИ, требования к программному обеспечению. Языки программирования для задач ИИ.*

#### ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1

**Тема практического занятия:** Эволюция информационных систем и технологий. Понятие интеллектуальных систем и технологий, основные свойства. Программное обеспечение работ по искусственному интеллекту.

**Форма практического задания:** решение задач.

**Задачи:**

1. Решить простую переборную задачу одним из указанных методов (поиск вширь, поиск вглубь, эвристический поиск).
2. Найти решение игровой задачи с помощью минимаксной процедуры.
3. Решить простую задачу (символьное интегрирование) методом редукции.

**Форма рубежного контроля:** защита реферата.

**Темы рефератов:**

1. Как Вы трактуете термин "Искусственный интеллект"?
2. В чем состоит Тест Тьюринга, что он позволяет проверить, схема теста Тьюринга.
3. Основные этапы исследований в области ИИ.
4. Интеллект, интеллектуальная деятельность человека.
5. Осознаваемые и неосознаваемые психические явления.
6. Личность как субъект психической / интеллектуальной деятельности.
7. Почему мы считаем мышление / интеллект высшей формой психической деятельности?

## **РАЗДЕЛ 2. Искусственный интеллект (ИИ)**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

*Программное обеспечение работ по ИИ. Экспериментальный и эволюционный характер разработок систем ИИ, требования к программному обеспечению. Языки программирования для задач ИИ.*

**Тема 2.1. Технология создания экспертных систем.**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

*Традиционные средства программного обеспечения ЭВМ и системы ИИ. История развития и задачи работ; В области ИИ. Тест Тьюринга. Моделирование окружающего мира и поведения человека. Интеллектуальная деятельность человека и ИИ.*

**Тема 2.2. Реализация экспертных систем в предметной области..**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

*Программное обеспечение работ по ИИ. Экспериментальный и эволюционный характер разработок систем ИИ, требования к программному обеспечению. Языки программирования для задач ИИ.*

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2**

**Тема практического занятия:** Технология создания экспертных систем. Реализация экспертных систем в предметной области.

**Форма практического задания:** решение задач.

**Задачи:**

1. Решить простую переборную задачу одним из указанных методов (поиск вширь, поиск вглубь, эвристический поиск).
2. Найти решение игровой задачи с помощью минимаксной процедуры.
3. Решить простую задачу (символьное интегрирование) методом редукции.

**Форма рубежного контроля:** защита реферата.

**Темы рефератов:**

1. Как Вы трактуете термин "Искусственный интеллект"?
2. В чем состоит Тест Тьюринга, что он позволяет проверить, схема теста Тьюринга.
3. Основные этапы исследований в области ИИ.
4. Интеллект, интеллектуальная деятельность человека.
5. Осознаваемые и неосознаваемые психические явления.

6. Личность как субъект психической / интеллектуальной деятельности.
7. Почему мы считаем мышление / интеллект высшей формой психической деятельности?

### **РАЗДЕЛ 3. Решение задач и искусственный интеллект. Проблема знаний. Модели и средства представления знаний**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

*Представление задач в пространстве состояний. Стратегии поиска решения. Методы полного перебора (поиск в ширину, поиск в глубину, поиск с увеличением глубины). Эвристические алгоритмы поиска решений. Классификация моделей, методов и средств представления знаний. Процедурные представления, логические представления, семантические сети, фреймы и системы продукционных правил. Интегрированные методы представления знаний. Метазнания в системах ИИ. Базы, банки данных и базы знаний. Машинное обучение. Символьное обучение и генетические алгоритмы.*

#### **Тема 3.1. Решение задач и искусственный интеллект.**

##### **Перечень изучаемых элементов содержания**

*Представление задач в пространстве состояний. Стратегии поиска решения. Методы полного перебора (поиск в ширину, поиск в глубину, поиск с увеличением глубины). Эвристические алгоритмы поиска решений.*

#### **Тема 3.2. Проблема знаний. Модели и средства представления знаний.**

##### **Перечень изучаемых элементов содержания**

*Классификация моделей, методов и средств представления знаний. Процедурные представления, логические представления, семантические сети, фреймы и системы продукционных правил. Интегрированные методы представления знаний. Метазнания в системах ИИ. Базы, банки данных и базы знаний. Машинное обучение. Символьное обучение и генетические алгоритмы.*

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3**

**Тема практического занятия:** Программное обеспечение работ по искусственному интеллекту.

**Форма практического задания:** решение задач.

#### **Задачи:**

1. Найти значение формы, дать спецификацию функции по ее определению (установить, какие действия выполняет функция, с какими объектами она работает) и привести примеры ее работы – при допустимых данных, определить простейшую функцию для работы со списками.
2. Найти значение формы (с простыми и сегментными обращениями к переменным и функциям, с использованием сопоставителей), описать в плэнерской базе данных некоторую ситуацию/объект, определить простейшую функцию для работы со списками (Лисп/Плэнер), по определению лисповской функции построить описание (на языке Плэнер) функции, выполняющей те же действия.

**Форма рубежного контроля:** защита реферата.

#### **Темы рефератов:**

1. ЛИСП: S-выражения, формы, функция QUOTE, представление списковых структур в памяти компьютера.
2. Встроенные и определяемые функции, определение новых функций, рекурсивные функции.
3. Работа со списками. Функции для работы со списками: CAR и CDR (и их композиции), CONS, APPEND, LIST.

4. Арифметические функции: LENGTH, ADD1, SUB1, +, -.
5. Логические значения, предикаты: NULL, EQ, EQL, EQUAL, MEMBER, GT, LT.
6. Логические функции: NOT, AND, OR, COND.
7. ПЛЭНЕР: Выражения и формы. Простые и сегментные формы.
8. Обращения к переменным. Состояния переменных. Процедуры.
9. "Лисповская" часть Плэнера. Функции ELEM, HEAD, REST. Логические функции и предикаты. Работа со списками. Блоки (функции PROG, SET, GO, RETURN).
10. Работа со списками свойств идентификаторов.
11. Сопоставление образца с выражением. Функция IS. Сопоставитель LIST.
12. Режим возвратов. Основные функции (AMONG, ALT, FAIL, PSET).
13. База данных Плэнера.
14. Функции для поиска, записи и вычеркивания утверждений.
15. Теоремы.
16. Классификация.
17. Определение теорем.

**РАЗДЕЛ 4. Экспертные системы как одна из первых попыток практического использования систем ИИ. Общение и взаимодействие человека с системой искусственного интеллекта.**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

*Области применения экспертных систем. Архитектура и основные принципы построения экспертных систем. Режимы функционирования экспертных систем. База знаний, механизмы вывода, подсистемы объяснения, общения, приобретения знаний ЭС. Жизненный цикл экспертной системы. Искусственный интеллект и естественный язык. Естественный язык и естественность общения с системой ИИ. Понимание выражений естественного языка. Представление лингвистических знаний и методы анализа и синтеза текста. ИИ и прикладные системы обработки текста.*

**Тема 4.1. Экспертные системы как одна из первых попыток практического использования систем ИИ.**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

*Области применения экспертных систем. Архитектура и основные принципы построения экспертных систем. Режимы функционирования экспертных систем. База знаний, механизмы вывода, подсистемы объяснения, общения, приобретения знаний ЭС. Жизненный цикл экспертной системы.*

**Тема 4.2. Общение и взаимодействие человека с системой искусственного интеллекта.**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

*Искусственный интеллект и естественный язык. Естественный язык и естественность общения с системой ИИ. Понимание выражений естественного языка. Представление лингвистических знаний и методы анализа и синтеза текста. ИИ и прикладные системы обработки текста.*

**ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 4**

**Тема практического занятия:** Решение задач и искусственный интеллект.

**Форма практического задания:** решение задач.

**Задачи:**

1. Решить простую переборную задачу одним из указанных методов (поиск вширь, поиск вглубь, эвристический поиск).
2. Найти решение игровой задачи с помощью минимаксной процедуры.

3. Решить простую задачу (символьное интегрирование) методом редукции.
4. На построенном заранее с помощью минимаксной процедуры дереве поиска проиллюстрировать возможности альфа- и бета- отсечения ветвей.
5. Проиллюстрировать на конкретном примере логическую абдукцию.
6. Описать некоторую ситуацию/объект с помощью одного из базовых методов представления знаний,
7. Построить описания новых объектов базы знаний с помощью операций обобщения (символьное обучение)
8. Показать на примере (3-4 правила, 1-2 факта), как выполняются этапы основного цикла работы ЭС. Проиллюстрировать на примере распространение вероятности в ходе вывода.
- 9.

**Форма рубежного контроля:** защита реферата.

**Темы рефератов:**

1. Пространство состояний, примеры.
  2. Классификация алгоритмов поиска в пространстве состояний.
  3. Эвристический поиск, эвристические оценочные функции.
  4. Описание одного из методов поиска (словесное, на псевдокоде).
  5. Решение конкретной переборной задачи, построение дерева поиска.
  6. И/ИЛИ графы, игровые деревья.
  7. Минимаксная процедура, понятие об альфа-бета процедуре.
  8. Решение конкретной игровой задачи (минимаксная процедура), построение дерева поиска
- хода.
9. Редукция задач.
  10. Особенности и механизмы работы системы GPS. Используемые описания проблемной среды.
  11. Подход к моделированию рассуждений на основе традиционной логики.
  12. Проблема немонотонности, рассуждение в условиях неопределенности, логическая абдукция.
  13. Интеллектуальные и промышленные роботы.
  14. Перспективные сферы применения промышленных роботов.
  15. Интеллектуальные агенты.
  16. Предметная и проблемная области.
  17. Знания, умения, навыки.
  18. База знаний.
  19. Извлечение и приобретение знаний. Эксперт, инженер знаний. Проблема открытости знаний.
  20. Базовые методы представления знаний: логические методы, семантические сети, фреймы, продукции.
  21. Проблемы, возникающие при формировании базы знаний.
  22. Обучение и обучающие выборки. Проблемы полноты и репрезентативности.
  23. Символьное обучение в пространстве понятий.
  24. Понятие о генетических алгоритмах. Основные операторы. Схема работы.
  25. Понятие об искусственных нейронных сетях. Бинарная классификация. Типы нейронных сетей.
  26. Примеры задач, успешно решаемых с помощью генетических алгоритмов и нейронных сетей.



27. Типичные задачи, решаемые с помощью ЭС.
28. Архитектура ЭС, функции основных модулей, объяснение в ЭС.
29. Основной цикл работы решателя ЭС.
30. Конкретный пример работы решателя ЭС (3-4 правила, 3-4 факта).
31. Особенности экспертных систем реального времени.
32. Метазнания в ЭС.
33. Виды метазнаний, их использование.
34. Методы извлечения экспертных знаний.
35. Эксперт и инженер знаний.

### **РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

#### **3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

##### *Очной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1. семестр 3</b>		
Раздел 1. Новые информационные технологии	7	Подготовка реферата
	8	Самостоятельное изучение материала раздела/темы
Раздел 2. Искусственный интеллект (ИИ)	8	Подготовка реферата
	8	Самостоятельное изучение материала раздела/темы
Раздел 3. Решение задач и искусственный интеллект. Проблема знаний. Модели и средства представления знаний	8	Подготовка реферата
	8	Самостоятельное изучение материала раздела/темы
Раздел 4. Экспертные системы как одна из первых попыток практического использования систем ИИ. Общение и взаимодействие человека с системой искусственного интеллекта	8	Подготовка реферата
	8	Самостоятельное изучение материала раздела/темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	63	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	63	

##### *Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1. семестр 3</b>		
Раздел 1. Новые информационные технологии	10	Подготовка реферата
	11	Самостоятельное изучение материала раздела/темы
Раздел 2. Искусственный интеллект (ИИ)	11	Подготовка реферата
	11	Самостоятельное изучение материала раздела/темы
Раздел 3. Решение задач и искусственный интеллект. Проблема знаний. Модели и средства представления знаний	11	Подготовка реферата
	11	Самостоятельное изучение материала раздела/темы
Раздел 4. Экспертные системы как одна из	11	Подготовка реферата

первых попыток практического использования систем ИИ. Общение и взаимодействие человека с системой искусственного интеллекта	11	Самостоятельное изучение материала раздела/темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	87	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	87	

### 3.2. Задания для самостоятельной работы

#### Задания для самостоятельной работы к Разделу 1

##### Перечень тем рефератов к Разделу 1:

1. Как Вы трактуете термин "Искусственный интеллект"?
2. В чем состоит Тест Тьюринга, что он позволяет проверить, схема теста Тьюринга.
3. Основные этапы исследований в области ИИ.
4. Интеллект, интеллектуальная деятельность человека.
5. Осознаваемые и неосознаваемые психические явления.
6. Личность как субъект психической / интеллектуальной деятельности.
7. Почему мы считаем мышление / интеллект высшей формой психической деятельности?
8. Определение теорем.

#### Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.

##### Основная литература

1. Бессмертный И. А. Системы искусственного интеллекта: учебное пособие для вузов / И. А. Бессмертный. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07467-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512657>.

2. Бессмертный И. А. Интеллектуальные системы: учебник и практикум для вузов / И. А. Бессмертный, А. Б. Нугуманова, А. В. Платонов. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 243 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01042-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511999>.

3. Станкевич Л. А. Интеллектуальные системы и технологии: учебник и практикум для вузов / Л. А. Станкевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 495 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16238-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530657>.

##### Дополнительная литература

1. Воронов М. В. Системы искусственного интеллекта: учебник и практикум для вузов / М. В. Воронов, В. И. Пименов, И. А. Небаев. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 256 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14916-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519916>.

2. Кудрявцев В. Б. Интеллектуальные системы: учебник и практикум для вузов / В. Б. Кудрявцев, Э. Э. Гасанов, А. С. Подколзин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 165 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07779-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513158>.

##### Перечень тем рефератов к Разделу 2:

1. ЛИСП: S-выражения, формы, функция QUOTE, представление списковых структур в памяти компьютера.
2. Встроенные и определяемые функции, определение новых функций, рекурсивные функции.
3. Работа со списками. Функции для работы со списками: CAR и CDR (и их композиции), CONS, APPEND, LIST.
4. Арифметические функции: LENGTH, ADD1, SUB1, +, -.
5. Логические значения, предикаты: NULL, EQ, EQL, EQUAL, MEMBER, GT, LT.
6. Логические функции: NOT, AND, OR, COND.
7. ПЛЭНЕР: Выражения и формы. Простые и сегментные формы.
8. Обращения к переменным. Состояния переменных. Процедуры.
9. "Лисповская" часть Плэнера. Функции ELEM, HEAD, REST. Логические функции и предикаты. Работа со списками. Блоки (функции PROG, SET, GO, RETURN).
10. Работа со списками свойств идентификаторов.
11. Сопоставление образца с выражением. Функция IS. Сопоставитель LIST.
12. Режим возвратов. Основные функции (AMONG, ALT, FAIL, PSET).
13. База данных Плэнера.
14. Функции для поиска, записи и вычеркивания утверждений.
15. Теоремы.
16. Классификация.

## Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.

### Основная литература

1. Бессмертный И. А. Системы искусственного интеллекта: учебное пособие для вузов / И. А. Бессмертный. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07467-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512657>.
2. Бессмертный И. А. Интеллектуальные системы: учебник и практикум для вузов / И. А. Бессмертный, А. Б. Нугуманова, А. В. Платонов. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 243 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01042-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511999>.
3. Станкевич Л. А. Интеллектуальные системы и технологии: учебник и практикум для вузов / Л. А. Станкевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 495 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16238-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530657>.

### Дополнительная литература

1. Воронов М. В. Системы искусственного интеллекта: учебник и практикум для вузов / М. В. Воронов, В. И. Пименов, И. А. Небаев. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 256 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14916-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519916>.
2. Кудрявцев В. Б. Интеллектуальные системы: учебник и практикум для вузов / В. Б. Кудрявцев, Э. Э. Гасанов, А. С. Подколзин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 165 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07779-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513158>.

### **Перечень тем рефератов к Разделу 3:**

1. Пространство состояний, примеры.
2. Классификация алгоритмов поиска в пространстве состояний.
3. Эвристический поиск, эвристические оценочные функции.
4. Описание одного из методов поиска (словесное, на псевдокоде).
5. Решение конкретной переборной задачи, построение дерева поиска.
6. И/ИЛИ графы, игровые деревья.
7. Минимаксная процедура, понятие об альфа-бета процедуре.
8. Решение конкретной игровой задачи (минимаксная процедура), построение дерева поиска хода.
9. Редукция задач.
10. Особенности и механизмы работы системы GPS. Используемые описания проблемной среды.
11. Подход к моделированию рассуждений на основе традиционной логики.
12. Проблема немонотонности, рассуждение в условиях неопределенности, логическая абдукция.
13. Интеллектуальные и промышленные роботы.
14. Перспективные сферы применения промышленных роботов.
15. Интеллектуальные агенты.

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.**

#### **Основная литература**

1. Бессмертный И. А. Системы искусственного интеллекта: учебное пособие для вузов / И. А. Бессмертный. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07467-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512657>.
2. Бессмертный И. А. Интеллектуальные системы: учебник и практикум для вузов / И. А. Бессмертный, А. Б. Нугуманова, А. В. Платонов. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 243 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01042-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511999>.
3. Станкевич Л. А. Интеллектуальные системы и технологии: учебник и практикум для вузов / Л. А. Станкевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 495 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16238-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530657>.

#### **Дополнительная литература**

1. Воронов М. В. Системы искусственного интеллекта: учебник и практикум для вузов / М. В. Воронов, В. И. Пименов, И. А. Небаев. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 256 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14916-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519916>.
2. Кудрявцев В. Б. Интеллектуальные системы: учебник и практикум для вузов / В. Б. Кудрявцев, Э. Э. Гасанов, А. С. Подколзин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 165 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07779-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513158>.

### **Перечень тем рефератов к Разделу 4:**

1. Предметная и проблемная области.
2. Знания, умения, навыки.
3. База знаний.
4. Извлечение и приобретение знаний. Эксперт, инженер знаний. Проблема открытости знаний.
5. Базовые методы представления знаний: логические методы, семантические сети, фреймы, продукции.
6. Проблемы, возникающие при формировании базы знаний.
7. Обучение и обучающие выборки. Проблемы полноты и репрезентативности.
8. Символьное обучение в пространстве понятий.
9. Понятие о генетических алгоритмах. Основные операторы. Схема работы.
10. Понятие об искусственных нейронных сетях. Бинарная классификация. Типы нейронных сетей.
11. Примеры задач, успешно решаемых с помощью генетических алгоритмов и нейронных сетей.
12. Типичные задачи, решаемые с помощью ЭС.
13. Архитектура ЭС, функции основных модулей, объяснение в ЭС.
14. Основной цикл работы решателя ЭС.
15. Конкретный пример работы решателя ЭС (3-4 правила, 3-4 факта).
16. Особенности экспертных систем реального времени.
17. Метазнания в ЭС.
18. Виды метазнаний, их использование.
19. Методы извлечения экспертных знаний.
20. Эксперт и инженер знаний.

#### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 4.**

##### **Основная литература**

1. Бессмертный И. А. Системы искусственного интеллекта: учебное пособие для вузов / И. А. Бессмертный. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07467-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512657>.
2. Бессмертный И. А. Интеллектуальные системы: учебник и практикум для вузов / И. А. Бессмертный, А. Б. Нугуманова, А. В. Платонов. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 243 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01042-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511999>.
3. Станкевич Л. А. Интеллектуальные системы и технологии: учебник и практикум для вузов / Л. А. Станкевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 495 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16238-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530657>.

##### **Дополнительная литература**

1. Воронов М. В. Системы искусственного интеллекта: учебник и практикум для вузов / М. В. Воронов, В. И. Пименов, И. А. Небаев. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 256 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14916-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519916>.

2. Кудрявцев В. Б. Интеллектуальные системы: учебник и практикум для вузов / В. Б. Кудрявцев, Э. Э. Гасанов, А. С. Подколзин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 165 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07779-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513158>.

### **3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

*Требования к структуре реферата (доклада):*

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

Основные требования к оформлению:

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный -полуторный. Цвет шрифта - черный. Гарнитура шрифта основного текста - «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое - 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10 - 20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат - [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) - (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3-4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

#### ***Написание эссе.***

Эссе - вид самостоятельной исследовательской работы обучающихся, с целью углубления и закрепления теоретических знаний и освоения практических навыков. Цель эссе состоит в развитии самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. При написании эссе слушатель должен представить развернутый письменный ответ на теоретический или практический актуальный вопрос, объявленный преподавателем в аудитории непосредственно перед ее написанием. В процессе написания эссе разрешается пользоваться нормативно-правовыми актами, конспектом лекций (в печатном виде). Использование интернет-ресурсов не допускается. Темы эссе преподаватель предлагает из числа тех, которые слушатели уже рассматривали на лекциях или семинарских занятиях, исходя из содержания заданий в составе оценочных средств. По решению преподавателя, в качестве темы эссе может быть выбрана одна или несколько тем, которые могут быть распределены между слушателями по желанию.

Эссе проводится письменно, по объему не более 3-х печатных листов.

Требования к оформлению эссе:

Эссе выполняется на компьютере (гарнитура Times New Roman, шрифт 14) через 1,5 интервала с полями: верхнее, нижнее – 2; правое – 3; левое – 1,5. Отступ первой строки абзаца – 1,25. Сноски – постраничные. Таблицы и рисунки встраиваются в текст работы. При этом обязательный заголовок таблицы надо размещать над табличным полем, а рисунки сопровождать подрисуночными подписями. При включении в эссе нескольких таблиц и/или рисунков их нумерация обязательна. Обязательна и нумерация страниц. Их целесообразно проставлять внизу страницы – по середине или в правом углу. Номер страницы не ставится на титульном листе, но в общее число страниц он включается. Объем эссе, без учета приложений, не должен превышать 5 страниц. Значительное превышение установленного объема является недостатком работы и указывает на то, что слушатель не сумел отобрать и переработать необходимый материал.

Работа должна содержать собственные умозаключения по сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ по сути этой проблемы, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

## **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является **зачет**, который проводится в **устной** форме.

### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося 80 рейтинговых баллов;
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося 20 рейтинговых баллов.

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

#### **4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения учебной дисциплины:

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания учебной дисциплины в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (эссе, рефераты, творческие задания, кейс-задания, лабораторные работы, расчетные задания и др., активное участие в групповых интерактивных занятиях (дискуссии, WiKi-проекты и др.), защита проектов и др.);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b><i>ИТОГО:</i></b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый



рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по пятибалльной системе для дифференцированного зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся учебной дисциплины в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий

1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован

**4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

№ п/п	Контролируемые разделы, дисциплины	Код контролируемой компетенций	Форма рубежного контроля	Вопросы/задания рубежного контроля
1	Раздел -1 «Новые информационные технологии»	ОПК-4	Реферат	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Как Вы трактуете термин "Искусственный интеллект"?</li> <li>2. В чем состоит Тест Тьюринга, что он позволяет проверить, схема теста Тьюринга.</li> <li>3. Основные этапы исследований в области ИИ.</li> <li>4. Интеллект, интеллектуальная деятельность человека.</li> <li>5. Осознаваемые и неосознаваемые психические явления.</li> <li>6. Личность как субъект психической / интеллектуальной деятельности.</li> <li>7. Почему мы считаем мышление / интеллект высшей формой психической деятельности?</li> </ol>
2.	Раздел -2 «Искусственный интеллект (ИИ)»	ПК-1	Реферат	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ЛИСП: S-выражения, формы, функция QUOTE, представление списковых структур в памяти компьютера.</li> <li>2. Встроенные и определяемые функции, определение новых функций, рекурсивные функции.</li> <li>3. Работа со списками.</li> <li>4. Функции для работы со списками: CAR и CDR (и их композиции), CONS, APPEND, LIST.</li> <li>5. Арифметические функции: LENGTH, ADD1, SUB1, +, -.</li> <li>6. Логические значения, предикаты: NULL, EQ, EQL, EQUAL, MEMBER, GT, LT.</li> <li>7. Логические функции: NOT, AND, OR, COND.</li> <li>8. ПЛЭНЕР: Выражения и формы.</li> <li>9. Простые и сегментные формы.</li> <li>10. Обращения к переменным. Состояния переменных.</li> <li>11. Процедуры.</li> </ol>

**Примечание [a1]:** Возможно оформление таблицы в альбомном формате. Возможно оформление не в форме таблицы, но с соблюдением указанных пунктов если задания представлены в виде текстов (см. ниже).

				<p>12. "Лисповская" часть Плэнера.  13. Функции ELEM, HEAD, REST.  14. Логические функции и предикаты.  15. Работа со списками.  16. Блоки (функции PROG, SET, GO, RETURN).  17. Работа со списками свойств идентификаторов.  18. Сопоставление образца с выражением.  19. Функция IS. Сопоставитель LIST.  20. Режим возвратов. Основные функции (AMONG, ALT, FAIL, PSET).  21. База данных Плэнера.  22. Функции для поиска, записи и вычеркивания утверждений.  23. Теоремы.  24. Классификация.</p>
3.	<p><b>Раздел -3</b>  «Решение задач и искусственный интеллект. Проблема знаний. Модели и средства представления знаний»</p>	ОПК-4	Реферат	<p>1. Пространство состояний, примеры.  2. Классификация алгоритмов поиска в пространстве состояний.  3. Эвристический поиск, эвристические оценочные функции.  4. Описание одного из методов поиска (словесное, на псевдокоде).  5. Решение конкретной переборной задачи, построение дерева поиска.  6. И/ИЛИ графы, игровые деревья.  7. Минимаксная процедура, понятие об альфа-бета процедуре.  8. Решение конкретной игровой задачи (минимаксная процедура), построение дерева поиска хода.  9. Редукция задач.  10. Особенности и механизмы работы системы GPS.  11. Используемые описания проблемной среды.  12. Подход к моделированию рассуждений на основе традиционной логики.  13. Проблема немонотонности, рассуждение в условиях неопределенности, логическая абдукция.  14. Интеллектуальные и промышленные роботы.  15. Перспективные сферы применения промышленных роботов.  16. Интеллектуальные агенты.</p>

**4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Коды контролируемой компетенций	Вопросы /задания
ОПК-4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Как Вы трактуете термин "Искусственный интеллект"?</li> <li>2. В чем состоит Тест Тьюринга, что он позволяет проверить, схема теста Тьюринга.</li> <li>3. Основные этапы исследований в области ИИ.</li> <li>4. Интеллект, интеллектуальная деятельность человека.</li> <li>5. Осознаваемые и неосознаваемые психические явления.</li> <li>6. Личность как субъект психической / интеллектуальной деятельности.</li> <li>7. Почему мы считаем мышление / интеллект высшей формой психической деятельности?</li> <li>8. ЛИСП: S-выражения, формы, функция QUOTE, представление списковых структур в памяти компьютера.</li> <li>9. Встроенные и определяемые функции, определение новых функций, рекурсивные функции.</li> <li>10. Работа со списками.</li> <li>11. Функции для работы со списками: CAR и CDR (и их композиции), CONS, APPEND, LIST.</li> <li>12. Арифметические функции: LENGTH, ADD1, SUB1, +, -.</li> <li>13. Логические значения, предикаты: NULL, EQ, EQL, EQUAL, MEMBER, GT, LT.</li> <li>14. Логические функции: NOT, AND, OR, COND.</li> <li>15. ПЛЭНЕР: Выражения и формы.</li> <li>16. Простые и сегментные формы.</li> <li>17. Обращения к переменным.</li> <li>18. Состояния переменных. Процедуры.</li> <li>19. "Лисповская" часть Плэнера. Функции ELEM, HEAD, REST. Логические функции и предикаты.</li> <li>20. Работа со списками.</li> <li>21. Блоки (функции PROG, SET, GO, RETURN).</li> <li>22. Работа со списками свойств идентификаторов.</li> <li>23. Сопоставление образца с выражением. Функция IS. Сопоставитель LIST.</li> <li>24. Режим возвратов. Основные функции (AMONG, ALT, FAIL, PSET).</li> <li>25. База данных Плэнера.</li> <li>26. Функции для поиска, записи и вычеркивания утверждений.</li> <li>27. Теоремы.</li> <li>28. Классификация.</li> <li>29. Пространство состояний, примеры.</li> <li>30. Классификация алгоритмов поиска в пространстве состояний.</li> <li>31. Эвристический поиск, эвристические оценочные функции.</li> </ol>

	32. Описание одного из методов поиска (словесное, на псевдокоде).
ПК-1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Решение конкретной переборной задачи, построение дерева поиска.</li> <li>2. И/ИЛИ графы, игровые деревья.</li> <li>3. Минимаксная процедура, понятие об альфа-бета процедуре.</li> <li>4. Решение конкретной игровой задачи (минимаксная процедура), построение дерева поиска хода.</li> <li>5. Редукция задач.</li> <li>6. Особенности и механизмы работы системы GPS.</li> <li>7. Используемые описания проблемной среды.</li> <li>8. Подход к моделированию рассуждений на основе традиционной логики.</li> <li>9. Проблема немонотонности, рассуждение в условиях неопределенности, логическая абдукция.</li> <li>10. Интеллектуальные и промышленные роботы.</li> <li>11. Перспективные сферы применения промышленных роботов.</li> <li>12. Интеллектуальные агенты.</li> <li>13. Предметная и проблемная области.</li> <li>14. Знания, умения, навыки.</li> <li>15. База знаний.</li> <li>16. Извлечение и приобретение знаний.</li> <li>17. Эксперт, инженер знаний.</li> <li>18. Проблема открытости знаний.</li> <li>19. Базовые методы представления знаний: логические методы, семантические сети, фреймы, продукции.</li> <li>20. Проблемы, возникающие при формировании базы знаний.</li> <li>21. Обучение и обучающие выборки.</li> <li>22. Проблемы полноты и репрезентативности.</li> <li>23. Символьное обучение в пространстве понятий.</li> <li>24. Понятие о генетических алгоритмах.</li> <li>25. Основные операторы.</li> <li>26. Схема работы.</li> <li>27. Понятие об искусственных нейронных сетях. Бинарная классификация.</li> <li>28. Типы нейронных сетей.</li> <li>29. Примеры задач, успешно решаемых с помощью генетических алгоритмов и нейронных сетей.</li> <li>30. Типичные задачи, решаемые с помощью ЭС.</li> <li>31. Архитектура ЭС, функции основных модулей, объяснение в ЭС.</li> <li>32. Основной цикл работы решателя ЭС.</li> <li>33. Конкретный пример работы решателя ЭС (3-4 правила, 3-4 факта).</li> <li>34. Особенности экспертных систем реального времени.</li> <li>35. Метазнания в ЭС.</li> <li>36. Виды метазнаний, их использование.</li> <li>37. Методы извлечения экспертных знаний.</li> <li>38. Эксперт и инженер знаний.</li> </ol>

## РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)

#### 5.1.1. Основная литература

1. Бессмертный И. А. Системы искусственного интеллекта: учебное пособие для вузов / И. А. Бессмертный. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07467-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512657>.

2. Бессмертный И. А. Интеллектуальные системы: учебник и практикум для вузов / И. А. Бессмертный, А. Б. Нугуманова, А. В. Платонов. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 243 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01042-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511999>.

3. Станкевич Л. А. Интеллектуальные системы и технологии: учебник и практикум для вузов / Л. А. Станкевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 495 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16238-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530657>.

#### 5.1.2. Дополнительная литература

1. Воронов М. В. Системы искусственного интеллекта: учебник и практикум для вузов / М. В. Воронов, В. И. Пименов, И. А. Небаев. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 256 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14916-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519916>.

2. Кудрявцев В. Б. Интеллектуальные системы: учебник и практикум для вузов / В. Б. Кудрявцев, Э. Э. Гасанов, А. С. Подколзин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 165 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07779-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513158>.

### 5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№ №	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>

4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров, практических и лабораторных занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае



служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

#### 5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

##### 5.4.1. Средства информационных технологий

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.
4. Адаптационные средства.

##### 5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

##### 5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных

№ №	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### **5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет),

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет, адаптационными средствами).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением, адаптационными средствами).

### **5.6. Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме компьютерных симуляций, ролевых игр, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью/специализацией* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

**ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ**

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.			
2.			
3.			
4.			



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

**Направление подготовки**  
**«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность**  
**«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА**  
**БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения**  
**Очная, очно-заочная**

Москва 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля).....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	5
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>5</b>
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	7
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	7
2.3. Содержание дисциплины (модуля).....	10
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>20</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	20
3.2. Задания для самостоятельной работы .....	21
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	23
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>24</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю) .....	24
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	24
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю).....	24
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	25
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	26
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	27
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	27
4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).....	30
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>33</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	33
5.1.1. Основная литература.....	33
5.1.2. Дополнительная литература.....	33
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	34
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	34
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	35
5.4.1. Средства информационных технологий .....	35

5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:.....	35
5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных .....	36
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	36
5.6. Образовательные технологии.....	36
<b>ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....</b>	<b>38</b>

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Мотивация и стимулирование персонала организации» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Мотивация и стимулирование персонала организации» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор

П.В. Солодуха

\_\_\_\_\_ (подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

\_\_\_\_\_ (подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

\_\_\_\_\_ (подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

\_\_\_\_\_ (подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. САФРОНОВА

\_\_\_\_\_ (подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний об основах формирования системы мотивации и стимулирования персонала организации с последующим применением полученных знаний в профессиональной сфере; в формировании практических навыков разработки технологии системы мотивации и стимулирования персонала организации, оценки существующей системы и прогнозирования в соответствии с кадровой политикой и стратегией управления персонала.

Задачи дисциплины (модуля):

- знать основные подходы к разработке политики мотивации и стимулирования;
- знать основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации;
- уметь разрабатывать политику мотивации труда на предприятии (организации), проектировать систему стимулирования труда;
- уметь оценивать эффективность системы материального и нематериального стимулирования в организации.

**1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотношенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ПК-5, ПК-6 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ПК-5 Способен организовать труд и оплату труда персонала, вести соответствующий документооборот	<i>ПК-5.1 Знает принципы, приёмы и методы формирования, внедрения и поддержания эффективной системы оплаты и организации труда персонала.</i> <i>ПК-5.2 Использует на практике современные управленческие инструменты в целях совершенствования системы организации и оплаты труда.</i> <i>ПК-5.3 Разрабатывает и принимает организационные решения, решения по финансированию, формированию эффективной политики в сфере</i>	<i>Знать: принципы, приёмы и методы формирования, внедрения и поддержания эффективной системы оплаты и организации труда персонала.</i> <i>Уметь: использовать на практике современные управленческие инструменты в целях совершенствования системы организации</i>



		<i>мотивации труда персонала.</i>	<i>и оплаты труда. Владеть: навыками разработки и принятия организационных решений, решений по финансированию, формированию эффективной политики в сфере мотивации труда персонала.</i>
	ПК-6 Способен разрабатывать и реализовать корпоративную социальную политику, администрировать соответствующие процессы	<p><i>ПК-6.1 Знает основные понятия, сущность и основные методы построения эффективной социальной политики организации.</i></p> <p><i>ПК-6.2 Разрабатывает корпоративные социальные программы, эффективно использует инструменты и методы социальных исследований при внедрении социальных мероприятий.</i></p> <p><i>ПК-6.3 Управляет эффективностью социальных мероприятий, формирует предложения по совершенствованию корпоративной социальной политики.</i></p>	<p><i>Знать: основные понятия, сущность и основные методы построения эффективной социальной политики организации.</i></p> <p><i>Уметь: Разрабатывать корпоративные социальные программы, эффективно использовать инструменты и методы социальных исследований при внедрении социальных мероприятий. Управлять эффективностью социальных мероприятий, формировать предложения по совершенствованию корпоративной социальной политики.</i></p>

--	--	--	--

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.

### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		7
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>56</b>	<b>56</b>
Лекционные занятия	26	26
Практические занятия	28	28
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>34</b>	<b>34</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
Консультация	2	2
Форма промежуточной аттестации	экзамен	экзамен
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		7
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>38</b>	<b>38</b>

Лекционные занятия	12	12
Практические занятия	24	24
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>52</b>	<b>52</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
Консультация	2	2
Форма промежуточной аттестации	экзамен	экзамен
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Очной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 7)</b>										
<b>Раздел 1. Подходы, теории и концепции мотивации.</b>	<b>29</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>9</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Сущность, природа и структура мотивации.	14	6	8	4		4				
Тема 1.2. Эволюция концепций и теории мотивации.	15	6	9	5		4				
<b>Раздел 2. Стимулирование труда</b>	<b>28</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
Тема 2.1. Материальное стимулирование	14	5	9	4		5				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
Тема 2.2. Нематериальное стимулирование	14	5	9	4	5					
<b>Раздел 3. Система мотивации и стимулирования персонала в организации.</b>	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>10</b>					
Тема 3.1. Управление системой мотивации и стимулирования в организации.	15	6	9	4	5					
3.2. Технологии разработки и развития системы мотивации и стимулирования.	16	6	10	5	5					
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>18</b>									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>34</b>	<b>56</b>	<b>26</b>	<b>28</b>					

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Консультации <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 4)</b>										

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Консультации <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Раздел 1. Подходы, теории и концепции мотивации.</b>	<b>30</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Сущность, природа и структура мотивации.	14	8	6	2		4				
Тема 1.2. Эволюция концепций и теории мотивации.	16	10	6	2		4				
<b>Раздел 2. Стимулирование труда</b>	<b>30</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 2.1. Материальное стимулирование	14	8	6	2		4				
Тема 2.2. Нематериальное стимулирование	16	10	6	2		4				
<b>Раздел 3. Система мотивации и стимулирования персонала в организации.</b>	<b>30</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 3.1. Управление системой мотивации и стимулирования в организации.	15	9	6	2		4				
3.2. Технологии разработки и развития системы мотивации и стимулирования.	15	9	6	2		4				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час) Консультации</b>	<b>18</b>		<b>2</b>							
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>52</b>	<b>38</b>	<b>12</b>		<b>24</b>				

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

## **РАЗДЕЛ 1. ПОДХОДЫ, ТЕОРИИ И КОНЦЕПЦИИ МОТИВАЦИИ**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Сущность, природа и структура мотивации. Эволюция концепций и теории мотивации.

#### **Тема 1.1. Сущность, природа и структура мотивации.**

*Перечень изучаемых элементов содержания.*

Основные понятия и сущность мотивации. Особенности протекания мотивационных процессов. Потребность. Мотив. Побуждение. Влечение. Интерес. Установка. Цель. Стимул. Удовлетворенность. Структура мотивации. Мотивация труда. Основные группы мотивов. Ядро мотивации. Процесс мотивации. Факторы формирования мотивации: внешние и внутренние. Технологии воздействия на элементы мотивационного процесса. «Внешняя» и «внутренняя» мотивация. Характеристики и источники внутренней мотивации. Особенности «внешней» мотивации.

Мотивационный механизм. Мотивационный потенциал. Психологизм и индивидуальные различия в мотивации. Индивидуальная структура мотивации работника. Вовлеченность в работу. Удовлетворенность трудом. Взаимосвязи в формировании мотивации труда. Взаимосвязь между затратами труда и предполагаемыми результатами. Взаимосвязь между полученными результатами и величиной вознаграждения. Взаимосвязь между вознаграждением и переживанием удовлетворенности. Мотивация групповой деятельности. Мотивация и стресс. Классификации мотивов труда. Мотивация и работоспособность. Мотивация и абсентеизм.

#### **Тема 1.2. Эволюция концепций и теории мотивации.**

Основные этапы в развитии теоретических представлений о трудовой мотивации. Виды теорий: первоначальные, содержательные, личностные, процессуальные, комплексные теории мотивации. Современные теории трудовой мотивации. Мотивационная теория К. Роджерса. Двухполюсная теория Макгрегора. Z теория У. Оучи. Теория зрелости-незрелости К. Аргириса. Представление Герцберга о стимулировании труда. Иерархическая теория потребностей А. Маслоу. Теория существования, связи и роста К. Альдерфера. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда. Теории ожиданий В. Врума. Теория постановки целей Э. Лока. Комплексные модели мотивации Портера-Лоулера, Дж. Хайнрикса, Дж. Аткинсона. Бихевиористическая теория мотивации Б.Ф. Скиннера. Теоретическая концепция внутренней мотивации Э. Дисси, Р.Уайта, Р.деЧармса. Мотивация труда по Д. Адаиру, Р. Шпренгеру, Нирмайеру-Зайфферту. Мотивационные типологии (Герчикова, Балашова-Коваля, Замфира и другие). Система управления мотивацией Р. Лайкерта. Мотивация «к ...» и мотивация «от ...». Практическое применение теорий мотивации трудовой деятельности.

## **РАЗДЕЛ 2. СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА**

*Перечень изучаемых элементов содержания:*

Содержание стимулирования труда в организации. Материальное стимулирование персонала. Нематериальное стимулирование персонала.

#### **Тема 2.1. Материальное стимулирование персонала**

Стимул - внешнее побуждение к деятельности. Общее понятие о стимулировании. Механизмы формирования и функционирования трудовой мотивации. Содержание стимулирования труда в организации. Понятие вознаграждения за труд, виды и формы вознаграждения. Общие принципы построения системы вознаграждения. Материальное стимулирование - основное направление мотивации трудовой деятельности. Определение рациональных границ материального вознаграждения. Влияние различий в труде на

дифференциацию материального вознаграждения. Мотивация и стимулирование труда при различных типах стратегии организации. Компенсационная политика организации. Внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на компенсационную политику. Структура компенсационного пакета. Грейдинговая система вознаграждения персонала. Формирование системы грейдов. Определение величины окладов в зависимости от грейда. Оплата труда, ее роль в системе вознаграждения. Формы и системы материального стимулирования персонала. Постоянная и переменная часть материального стимулирования. Отечественный и зарубежный опыт оплаты труда. Системы участия работников в прибыли, доплаты, надбавки, премии, комиссионные выплаты. Фонд «коллективных сбережений». Оплата труда по результатам деятельности. Система материального стимулирования персонала в организации. Системы оплаты по результатам труда. Система «кафетерия». Авторские премиальные системы. Системы Скэнлона, Раккера, «Импрошейр». Системы оплаты труда руководящих работников

### **Тема 2.2. Нематериальное стимулирование персонала**

Социально-психологические, этические, духовные факторы влияния на труд. Расслоение и психологизм мотивов, выбор форм нематериального стимулирования. Принципы нематериального стимулирования. Формы стимулирования, основанные на характеристиках работы. Модель компетенций как форма стимулирования. Бихевиористические методы нематериального стимулирования труда. Обогащение содержания и условий труда. Расширение трудовых функций, разнообразие работы. Повышение творчества, самостоятельности, ответственности. Ротация, внедрение автономных рабочих групп. Гибкий график работы как форма обогащения условий труда. Условия труда как стимулирующий фактор. Модель взаимодействия характеристик работы и индивидуальных особенностей (Дж. Хакман, Г.Р. Олдхем). Управление рабочим временем как метод стимулирования. Социальный пакет и стимулирование. «Социальный кафетерий». Корпоративная культура, командообразование и нематериальное стимулирование. Мотивационный тренинг как метод нематериального стимулирования. Порядок применения дисциплинарных взысканий, оформление результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях).

## **РАЗДЕЛ 3. СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ.**

### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Управление системой мотивации и стимулирования в организации. Технологии разработки и развития системы мотивации и стимулирования.

#### **Тема 3.1. Управление системой мотивации и стимулирования в организации.**

### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Человеческий капитал и HR-стратегия организации. Система управления персоналом и связь всех ее элементов. Философия и политика управления человеческими ресурсами. Организационная культура как элемент управления мотивацией. Управление по ценностям. Управление по целям. Ценностно-мотивационная концепция Шварца. Удовлетворенность и вовлеченность. Разработка системы стимулирования: основные принципы. Управление эффективностью и результативностью.

Взаимосвязь мотива и стимула в управлении трудом. Соотношение мотивации и стимулирования в организации. Цели стимулирования персонала: сохранение сотрудников, обеспечение творчества, лояльности сотрудников, рост показателей трудовой деятельности, повышение качества рабочей силы и труда, имидж компании, обеспечение реализации стратегических

целей организации. Организационные формы стимулирующего воздействия на персонал. Психологические аспекты и особенности мотивационного процесса. Мотиваторы, демотиваторы и стимулы в управлении персоналом. Классификации стимулирования в организации. Отрицательное и положительное, прямое и косвенное стимулирование в организации. Принципы управления мотивацией труда в организации: целесообразность, системность, комплексность, дифференциация, обратной связи, конкретности, методичности. Нормативно-правовое регулирование системы управления мотивацией труда. Положение о материальном и нематериальном стимулировании. Мероприятия по управлению мотивацией труда в организации: диагностические, консультативные, коучинговые, тренинговые, диалоговые, публичные, корпоративные и другие.

Тема 3.2. Технологии разработки и развития системы мотивации и стимулирования.

#### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Аудит и диагностика системы мотивации и стимулирования персонала организации. Методики исследования мотивации и удовлетворенности трудом. Методы диагностики структуры мотивов к труду и типов трудовой мотивации работников. Методики диагностики и интервью по А. Маслоу, тест Ф. Герцберга, тест «мотивационный профиль», анкета определения типа работника (Балашова-Ковалёва) и другие. Методы и методики мониторинга мотивации трудовой деятельности. Мотивационная карта как форма регистрации данных о мотивации и стимулировании. Анкеты и мотивационные карты. Технология применения анкетирования в мотивационном мониторинге. Подготовка, организация и проведение исследований удовлетворенности персонала работой в организации. Методика проведения диагностики и анализа существующих в организации методов, форм и элементов системы стимулирования. Методы оценки эффективности стимулирования. HR-аналитика мотивационной системы. Информационные технологии и ИИ в системе стимулирования персонала. Критерии и анализ эффективности системы мотивации и стимулирования.

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1.**

**Тема практического занятия:** Сущность, природа и структура мотивации.

Форма практического задания: аналитическое задание.

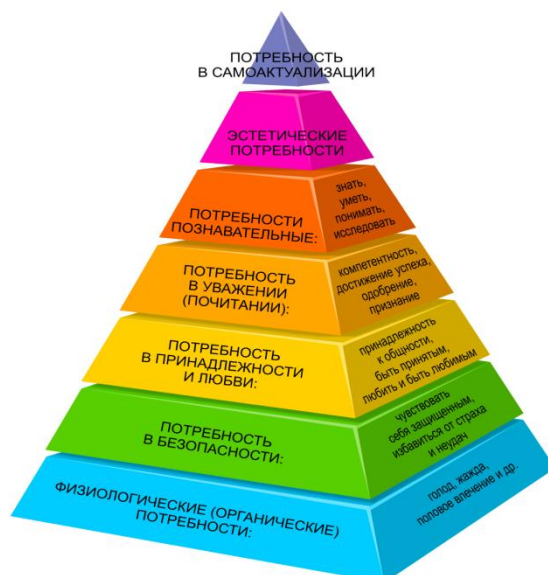
Пример аналитического задания.

1) Изучите пирамиду потребностей Абрахама Маслоу. Напишите подробно, как каждую из потребностей удовлетворяет организация (или труд в целом). Начиная снизу, двигайтесь вверх. По каждому уровню напишите не менее 5 потребностей.

2) Например, базовый уровень потребностей (физический) – организация на этом уровне удовлетворяет физические потребности – заработная плата позволяет покупать пищу, иметь жилище, в целом поддерживать физиологический уровень выживания и автономности. В некоторых организациях оплачивают питание, есть кулер, чай, кофе, фрукты и т.д.; здоровье и условия труда – приемлемые или комфортные условия труда, проверки состояния здоровья, ДМС. В некоторых организациях можно заниматься в корпоративном спортзале или оплачивается фитнес сотрудников. Напротив, отсутствие приемлемых условий труда (холод, опасные условия, невозможность удовлетворять физические потребности и др), доход ниже уровня прожиточного минимума, невозможность сохранить здоровье отрицательно влияет на желание работать в этой организации.

3) Проанализируйте так каждый уровень и приведите примеры удовлетворения/дефицита потребностей сотрудника.





#### 4) Провести анализ мотивации по пирамиде Роберта Дилтса.

Пирамида состоит из шести уровней. Каждый из них служит своеобразной полочкой, на которой находится личный опыт и внутренний мир человека. Уровни взаимосвязаны между собой и оказывают влияние друг на друга. Изменения на высших уровнях продуцируют изменения на низших, но изменения на низших либо оказывают на верхние минимальное, либо вообще никакого влияния. Как правило, решение проблем всегда располагается на каком-то из высших уровней, чаще всего – на два уровня выше самой проблемы.

- Уровень «Окружение». Включает в себя все, что окружает человека, начиная с мест и условий жизни и заканчивая предметами и людьми. Это то, с чем человек сталкивается каждый день; те «декорации», в которых проходит его жизнь. Вопросы данного уровня: где, когда и с кем?
- Уровень «Поведение». Включает в себя все действия, посредством которых человек взаимодействует с окружением. Причем это в равной степени относится как к одному человеку, так и к обществу в целом. Вопрос данного уровня: что я делаю.
- Уровень «Способности». Включает в себя стратегии, алгоритмы и механизмы, а также ресурсы, которые использует человек, живя в мире. Другими словами, сюда можно отнести все, что умеет человек. Вопрос данного уровня: как я делаю?
- Уровень «Ценности/убеждения». Включает в себя все, что хоть как-то влияет на опыт человека: особенности воспитания и окружения, образование, культурный контекст жизни. Вопросы данного уровня: почему я так делаю, что для меня важно и почему это важно?
- Уровень «Идентичность». Включает в себя все то, с чем ассоциирует себя человек, т.е. роль, которую он играет в жизни и обществе. Также здесь находятся представления человека о себе, его видение себя и своей жизни. Вопрос данного уровня: кто я?
- Уровень «Миссия». Включает в себе намерения, желания и цели человека. Это самый высокий – духовный уровень, где присутствуют представления человека о чем-либо, что выходит за границы его личности. Вопросы данного уровня: чего я хочу, в чем смысл моей жизни, зачем живу?

Определите, что на данный момент не устраивает вас в вашей жизни/вопрос или проблему, которая Вас волнует.

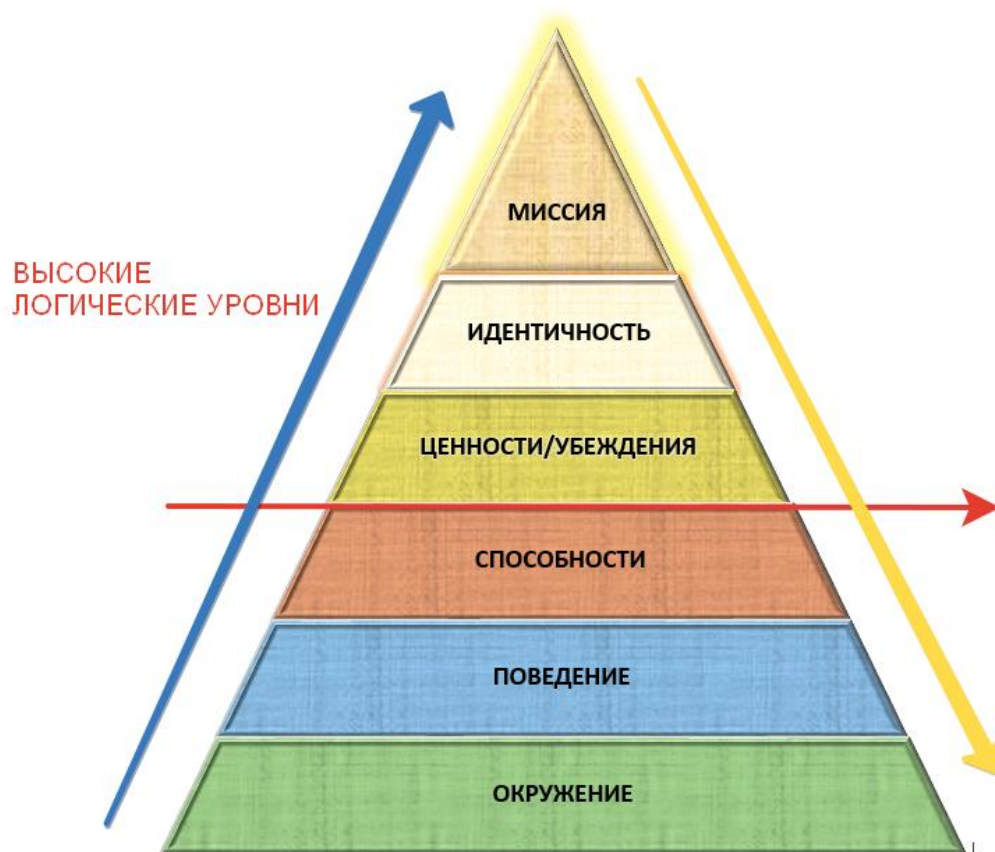
Запишите это на бумаге, т.к. пока вы будете писать, вы сможете продумать более четкую формулировку, а также увидите какие-то нюансы, на которые прежде не обращали внимания.

Определите, какому из шести уровней соответствует найденная проблема (или проблемы). Когда определяете уровень одной проблемы, имейте в виду, что решение будет находиться на два уровня выше.

Проведите анализ текущей ситуации, передвигаясь по уровням, начиная с низшего. Когда дойдете до высшего, представьте, что у вас уже есть желаемый результат (проблема разрешилась). Постарайтесь прочувствовать это состояние, а также ответьте себе, кому еще может быть полезен и на кого еще может повлиять желаемый результат.

Интересно то, что, когда человек понимает свою идентичность и картину мира, он получает возможность управлять ситуацией: выбирать точку зрения на жизнь, реальность и себя. В случае если восприятие его ограничивает, он волен выбрать иное, что в свою очередь способно дать толчок серьезным жизненным переменам.

Двигайтесь сверху вниз. Когда вы сформулировали свою миссию (установили/скорректировали цель, поставили задачу), спускайтесь вниз уровень за уровнем. Важно увидеть, что меняется на уровнях с привнесением в них миссии. Так вы расширите свое видение, сможете найти новые ресурсы и определите скрытые ранее нюансы. Нужно понять, каким образом реорганизовать каждый из уровней, чтобы все они начали соответствовать миссии: какова ваша идентичность, каковы ваши ценности и убеждения, каковы ваши способности, как вы себя ведете и что вас окружает теперь – когда у вас есть миссия?



**Тема практического занятия:** практика по теориям мотивации

Форма практического задания: кейс-задание

Пример кейс-задания

- 1) Прочитайте и изучите признаки позитивной (к...) и негативной мотивации (от...).
- 2) Составьте два подробных портрета сотрудника – Петр с позитивной мотивацией, Павел с негативной мотивацией.
- 3) Вы руководитель. Продумайте план разговора на встрече по постановке квартальной цели с Павлом и Петром.

4) Проведите встречу. Ролевая игра.

Сотрудник с мотивацией "От" (мотивация избеганием чего-то негативного)	Сотрудник с мотивацией "К" (мотивация приближением чего-то хорошего)
- Хорошо понимает, чего именно не хочет, но есть трудности с пониманием, к чему нужно стремиться.	- Хорошо может определить, чего хочет достигнуть, есть трудности с определением, чего хочет избежать.
- Мотивируется преодолением препятствий, решением проблем, необходимостью действий.	- Мотивируется творчеством, созданием нового, желаниями, возможностями.
- Мотивирован, если есть небольшая тревога и сомнения; спокойная, комфортная обстановка его расслабляет.	- В комфортной, ресурсной обстановке мотивация повышается, а негативная мотивация демотивирует.
- Лучше работает кинестетическая мотивация - неприятные ощущения, дискомфорт в теле, от которого избавляется, выполнив задачу.	- Лучше работает визуальная мотивация - создание картинки будущего.
- Речевые паттерны негативные, присутствуют модальность необходимости, темы избегания: не буду, должен, обязан, нужно, избавиться, помешать.	- Речевые паттерны позитивные, в них есть модальности возможности: хочу, могу, умею, достигну, разовью, создам.

## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

## ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2

**Тема практического занятия:** стимулирование труда

**Форма практического задания:** кейс-задание

### Кейс 1

#### Описание ситуации

Фирма *Medtronic*, входящая в список «100 лучших компаний», публикуемый *Fortune*, обладает несомненными преимуществами в сфере мотивации работников. Она производит медицинские приборы для спасения жизни, что само по себе служит очень сильной мотивацией. Но помимо этого фирма извлекает колоссальную пользу из корпоративной легенды и миссии. Корпоративная легенда основана на примитивном электронном стимуляторе сердца, обладающем поразительным сходством с одним из фрагментов аппаратуры в лаборатории доктора Франкенштейна в фильме «Франкенштейн», вышедшем на экраны в 1931 г. Основатель компании Э. Баккен говорит, что этот фильм пробудил его интерес к взаимосвязи электричества и жизни, сохранившийся на долгие годы.

Для подкрепления этой легенды немало делает и сам Э. Баккен, который подчеркивает миссию компании, появляясь на церемониях вручения медальонов фирмы *Medtronic* сотрудникам, недавно принятым на работу. На медальоне выгравирован отрывок из формулировки миссии: «Облегчать боль,

сохранять здоровье и продлевать жизнь». Основатель посещает ежегодную юбилейную церемонию. Здесь зачитываются благодарственные письма людей, жизнь которых поддерживают приборы, выпускаемые фирмой *Medtronic*.

Однако есть еще один — более фундаментальный — фактор помимо упомянутых выше. Это — исполнение желаний. Двадцать две тысячи сотрудников *Medtronic* осуществляют свои желания разными способами. Некоторые наслаждаются возможностью работать с лучшими научными умами. Другие приводят работать в компанию своих детей. Кто-то получает научное признание за разработку новой продукции. Наконец, существуют те, кто, подобно главе фирмы, видят особый смысл в своей работе.

*Medtronic* служит примером того, как фирма может делать акцент и на людях, и на коллективной работе, мотивировать их посредством легенды, миссии и производственных задач, при этом увеличивая прибыль в условиях непрерывно возрастающей конкуренции. Долгосрочный успех данной организации опирается на мотивацию и поведение работающих в ней людей.

### **Задание**

1. Какая теория мотивации содержится в описании ситуации? Обоснуйте ответ.
2. Выделите варианты стимулирования и соотнесите их с актуальными мотивами.

## **Кейс 2**

### **Описание ситуации**

Фирма *K*, расположенная в *NV*, подготовила документ о том, как сохранить психологический климат среди своих служащих. Реализация этого документа делает фирму, по мнению руководителя, одной из наиболее передовых компаний региона с точки зрения организации взаимоотношений персонала.

«Основа подхода фирмы к работе с сотрудниками состояла в том, чтобы внушить им, что их работа трудна и интересна. Они должны чувствовать, что вносят свой уникальный вклад в общее дело и успехи, а фирма, в свою очередь, отмечает и вознаграждает их за это», — сказала руководитель отдела персонала.

Эта фирма владеет сетью компаний, предоставляющих услуги по перевозке грузов по автомагистралям, оптовой торговле и другим деловым услугам, в том числе фирмой *N*. Заработная плата 20 тыс. сотрудников фирмы *N* выше, чем в других более крупных компаниях. Это удерживает сотрудников. Вознаграждение за достигнутые результаты при этом выражается в форме предоставления возможности развития деловых и профессиональных способностей персонала, хотя иногда это связано с переходом в другие отделы.

Согласно объяснениям руководителей фирмы *ЛГ*, «если кто-то успешно продвигается по служебной лестнице, но в его отделе соответствующих вакансий нет, мы даем такому сотруднику возможность горизонтального перемещения, т.е. перехода с повышением в другой отдел». Фирма *N* также предлагает своим сотрудникам специальный план покупки акции фирмы на льготных условиях. Те, кто хочет повысить свой деловой и профессиональный уровень, могут воспользоваться услугами консультантов и преподавателей.

Фирма N считает, что у ее сотрудников должна быть своя жизнь за стенами офисов. Рекреационный комитет организует разнообразные мероприятия для сотрудников и членов их семей, включая туристические поездки, различные развлекательные и познавательные программы.

По мнению руководства фирмы, «потребовалось много времени, чтобы выработать эти принципы и прийти к их пониманию. Представляется, однако, что этика отношений руководства с подчиненными имеет критически важное значение. Создание подходящего для мотивации климата зависит от менеджера. При этом важно иметь в виду, что человек постоянно растет как личность». Специальная группа сотрудников фирмы N разработала следующие принципы отношений руководства с персоналом:

«Мы будем изо всех сил стремиться:

- обеспечить создание на работе климата взаимного доверия, уважения и поддержки;
- дать каждому интересную работу, побуждающую его развивать свои знания и умения;
- устанавливать четкие цели и задачи, а также справедливые нормы выработки;
- давать оценку вклада сотрудников в результаты деятельности фирмы на основе регулярной обратной связи;
- давать возможности для роста сотрудников и раскрытия их потенциала;
- предоставлять всем равные возможности при найме и продвижении по службе, обуславливаемые только способностями сотрудников, их результативностью и накопленным опытом;
- компенсировать затраты усилий сотрудников на базе оценки их вклада, а результаты, достигнутые фирмой, посредством повышения заработной платы и премий по результатам года;
- давать сотрудникам такие примеры поведения, которые побуждали бы их к единению, искренности и честности;
- признавать необходимость сбалансированного образа жизни, охватывающего сферы деловых, семейных, личных и групповых интересов».

### **Задание**

1. Проанализируйте ситуацию по схеме: мотив — стимул.
2. Какая теория лежит в основе всех стимулирующих воздействий компании?
3. Какая система стимулирования будет наиболее эффективна в данной организации

**Тема практического занятия:** Материальное стимулирование труда.

Форма практического задания: аналитическое задание

Пример аналитического задания

- 1) Составить матрицу грейдов в ООО «Стимул». Уровней должностей – 7, грейдов – 10.



## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2

форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

### ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3

**Тема практического занятия:** Управление системой мотивации и стимулирования в организации

Форма практического задания: кейс-задание

Мотивационный профиль сотрудника.

- 1) Заполните мотивационный профиль компании (1-я часть опроса) /настоящее или предыдущее место работы
- 2) Заполните личный мотивационный профиль (2-я часть опроса)
- 3) Сравните, покажите конфликтные зоны и сделайте развернутые выводы
- 4) Проведите данное исследование-опрос (минимум еще с 1, лучше 2-5) с сотрудниками, коллегами, друзьями, родственниками. Сделайте выводы.
- 5) Поразмышляйте и напишите - Какие цели составления мотивационного профиля? Что дает данное исследование? В каких ситуациях корпоративной работы мотивационный профиль сотрудника обязателен к изучению? В каких желателен? В каких является излишним? Кто может проводить исследование? Что дальше делать с результатами, конфликтными зонами? Как и зачем использовать? С какой периодичностью проводят? Какие плюсы и ограничения методики Вы можете отметить? Как бы Вы ее изменили?
- 6) Оформите в удобной для Вас форме (обязательны бланки-рисунки + выводы + п.5)



## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3

форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

##### *Очной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 3)</b>		
<b>Раздел 1. ПОДХОДЫ, ТЕОРИИ И КОНЦЕПЦИИ МОТИВАЦИИ</b>	11	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Раздел 2. СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА</b>	11	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Раздел 3. СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ.</b>	12	Самостоятельное изучение темы Подготовка эссе
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	34	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	34	

##### *Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 4)</b>		
<b>Раздел 1. РАЗДЕЛ 1. ПОДХОДЫ, ТЕОРИИ И КОНЦЕПЦИИ МОТИВАЦИИ</b>	17	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Раздел 2.</b>	17	Подготовка реферата

<b>СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА</b>		Самостоятельное изучение темы
Раздел 3. <b>СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ.</b>	18	Самостоятельное изучение темы Подготовка эссе
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	52	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	52	

### **3.2. Задания для самостоятельной работы**

#### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.**

##### **Перечень тем рефератов к Разделу 1:**

1. Внешняя и внутренняя мотивация
2. Типы мотивации работников
3. Основные виды мотивов к труду
4. Структура и типология личности и мотивация.
5. Методы улучшения мотивации и повышения эффективности деятельности
6. Роль факторов социальной и экономической среды для формирования мотивов работников
7. Личностные факторы профессионального выбора.
8. Становление интересов личности.
9. Профессиональная идентичность и мотивация.
10. Удовлетворенность трудом – факторы и способы влияния.

#### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.**

##### **Перечень тем рефератов к Разделу 2**

1. Организационные формы стимулирующего воздействия на персонал.
2. Психологические аспекты и особенности мотивационного процесса.
3. Ценности и их влияние на мотивацию трудовой деятельности.
4. Мотивация и стимулирование труда при различных типах стратегии организации
5. Современные подходы к формированию системы стимулирующих выплат.
6. Отраслевые особенности оплаты труда.
7. Государственная политика доходов и заработной платы.
8. Система коллективно-договорного регулирования оплаты труда.
9. Основные методы оценки труда.
10. Функции заработной платы
11. Разработка внутренних нормативных документов, регламентирующих систему стимулирования персонала

#### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 3.**



### Перечень тем рефератов к Разделу 3

1. Опыт зарубежного менеджмента в создании системы мотивации и стимулирования.
2. Подходы и особенности в российском менеджменте.
3. Эффективность и успешность – понятия и критерии.
4. Психоэмоциональная среда организации и влияние на мотивацию и эффективность.
5. Нетрадиционные формы нематериального и материального стимулирования.
6. Способы оптимизации расходов на стимулирование персонала.
7. Влияние психотипа на мотивационную систему.
8. Командные формы стимулирования – рациональный и социально-психологический аспекты.
9. Гендерные особенности и их учет в системе мотивации.
10. Духовно-этические и смысловые компоненты мотивационного механизма и их роль в организации.

#### Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.

1. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516339>;
2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511644> .
3. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01100-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511009>;
4. Диянова, З. В. Общая психология. Личность и мотивация. Практикум : учебное пособие для вузов / З. В. Диянова, Т. М. Щеголева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11876-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/515045> .

#### Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.

1. Пряжников, Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00497-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511667>;
2. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511328>;

3. Горелов, Н. А. Оплата труда в коммерческих организациях : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 174 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02410-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513651>.

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.**

1. Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15806-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/509798>
2. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519897>.
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под общей редакцией С. Ю. Трапицына. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8271-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512020>.

### **3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

##### *Требования к структуре реферата (доклада):*

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

Основные требования к оформлению:

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и

заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата));  
б) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный – полуторный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

## **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является **зачет**, который проводится в **устной** форме.

### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимися дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также

размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

#### **4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

– академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);

– выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);

– прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b><i>ИТОГО:</i></b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых	не аттестован

### **4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

##### **Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

#### **Раздел 1. «ПОДХОДЫ, ТЕОРИИ И КОНЦЕПЦИИ МОТИВАЦИИ».**

#### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-5**

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

содержательной

процессуальной

классической

количественной

Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?

теория ожиданий

теория справедливости

теория X, Y

пирамида Врума

Каким образом проявляется в поведении человека доминирование мотива достижения успеха (выберите несколько ответов)?

1 - действовать лучше работников-конкурентов;

2 - желание не отличаться от других работников;

3 - достигать сложных целей или даже превосходить их;

4 - находить лучшие пути для выполнения заданий;

5 - отсутствует стремление выражать и отстаивать свою точку зрения, отличную от мнения большинства.

а) 1, 3, 4, 5;

б) 2, 3, 4, 5;

в) 1, 3, 4;

г) 3, 4, 5;

д) 2, 4, 5.

Под термином "мотивация" понимают

поведение человека, направленное на достижение определенной цели

совокупность процессов, которые побуждают и ориентируют поведение человека

выбираемые человеком цели и средства их достижения

реакция человека на любые психологические воздействия

Постоянная угроза увольнения за несоответствие занимаемой должности

увеличивает преданность организации

уменьшает преданность организации

не влияет на преданность организации

снижает степень конфликтности личности

Процессуальные теории мотивации изучают

содержание потребностей и мотивов человека;

факторы, влияющие на формирование потребностей;

взаимосвязь поведения и его ожидаемых результатов;

основные способы принуждения к труду;

**Код контролируемой компетенции ПК-6**

Резкое увеличение количества случаев мелкого воровства, самовольного сокращения рабочего дня и других аналогичных проявлений (при сохранении кадрового состава) обычно могут быть устранены путем:

увеличения воспринимаемой справедливости системы вознаграждений;

усиления контроля и дисциплинарных мер;

замены части менеджеров среднего звена;

повышения привлекательности работы;

Самостоятельными мотивирующими факторами могут служить такие особенности содержания работы, как (выберите несколько ответов)

1 – автономность;

2 – повторяемость;

3 - разнообразие требуемых навыков;

4 - простота требуемых знаний;

5 – монотонность работы;

6 – конвейерная зависимость

а) 1, 2, 3;

б) 1, 3, 4;

в) 1, 3, 5;

г) 1, 5, 6;

д) 3, 4, 6.

## **Раздел 2. «СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА»**

### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-5**

Буквально «стимул» в переводе с латинского означает материальное поощрение за хорошо сделанную работу приманку для животных, когда необходимо, чтобы они сделали что-либо остроконечная палка, которой подгоняют животных принуждение

Чтобы вознаграждение служило мотивирующим фактором необходимо, чтобы оно соответствовало



возможностям организации  
ценности сотрудника  
ожиданиям сотрудника  
среднеотраслевому уровню

### **Код контролируемой компетенции ПК-6**

Сдельная форма оплаты труда используется в случаях, когда работу сложно измерить и она не увязана с конкретными исполнителями  
в работе постоянно происходят изменения  
процесс производства не контролируется человеком  
работу можно легко измерить и она увязана с конкретными исполнителями

Содержательные теории мотивации основываются на представлении о справедливости вознаграждения  
анализе процесса выполнения работы  
концепции потребностей работника  
идеи об удовлетворенности трудом

Теории мотивации Врума, Портера и Лоулера являются:  
содержательными  
процессуальными  
системными  
организационными

Человек ленив, старается избегать работы. Людей нужно принуждать к труду. Это теория «Х»  
теория «Y»  
теория «Z»  
теория ожиданий

### **Код контролируемой компетенции УК-6**

9. Что не является преимуществом скрытого рынка вакансий?  
А) у вас меньше конкурентов;  
Б) у вас больше конкурентов;  
В) у вас больше шансов найти работу, соответствующую вам;  
Г) у вас есть возможность создать новую должность.

10. От чего не зависит разброс в оплате труда?  
А) от отрасли, в которой вы предполагаете работать;  
Б) от компании, которая нанимает сотрудника;  
В) от вашего внешнего вида;  
Г) от того впечатления, которое вы смогли произвести на работодателя.

## **Раздел 3. «СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ».**

### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

### **Код контролируемой компетенции ПК-5**

Кто из ученых анализировал и сопоставлял две мотивационные теории «Х» и «Y»?

Абрахам Маслоу  
 Фредерик Херцберг  
 Ф.Тейлор  
 Д.Макгрегор

По Герцбергу основным фактором, влияющим на удовлетворенность трудом, является  
 самостоятельность работников на своем рабочем месте  
 ориентация работников на достижения  
 благоприятные отношения с руководителем  
 свобода в выборе времени отдыха в течение рабочего дня

Первоочередное предоставление льгот и бонусов руководящим сотрудникам  
 увеличивает трудовую мотивацию персонала компании  
 уменьшает трудовую мотивацию персонала компании  
 не влияет на трудовую мотивацию персонала компании  
 укрепляет чувство справедливости у работников

#### 4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

##### Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Коды контролируемой компетенции	Вопросы / задания
ПК-5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Потребность как основа мотивационной системы.</li> <li>2. Теория потребностей Абрахама Маслоу.</li> <li>3. Теория ERG (теория существования, связи и роста) К. Альдерфера.</li> <li>4. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда.</li> <li>5. Двухфакторная модель Ф. Герцберга.</li> <li>6. Теория ожиданий В. Врума.</li> <li>7. Теория справедливости Д. Адамса.</li> <li>8. Процессуальная модель Портера-Лоулера.</li> <li>9. Теория партисипативного управления.</li> <li>10. "Теория X" Мак-Грегора.</li> <li>11. "Теория Y".</li> <li>12. "Теория Z" В. Оучи.</li> </ol> <p>2. Как называется вид трудовой деятельности человека, который требует особой подготовки и является источником доходов?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) профессия;</li> <li>б) должность;</li> <li>в) квалификация;</li> <li>г) нет правильного ответа.</li> </ol> <p>3. Как называется квалифицированный человек, «продающий» результаты своего труда?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) «дилетант»;</li> <li>б) «любитель»;</li> <li>в) «профессионал»;</li> </ol>

	<p>г) нет правильного ответа.</p> <p>4. Выбираемая профессия должна соответствовать:</p> <p>а) спросу на рынке труда;</p> <p>б) интересам;</p> <p>в) требованиям работодателя;</p> <p>г) все варианты верны.</p>
ПК-6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Концепция организационного роста Литвина-Спрингера.</li> <li>2. Секреты успеха японских систем мотиваций.</li> <li>3. Понятие, сущность и определение мотивации.</li> <li>4. Анализ методик мотивации труда.</li> <li>5. Стимулирование персонала.</li> <li>6. Организационные формы стимулирующего воздействия на персонал.</li> <li>7. Психологические аспекты и особенности мотивационного процесса. Ценности и их влияние на мотивацию трудовой деятельности.</li> <li>8. Ценности и их влияние на мотивацию трудовой деятельности.</li> <li>9. Материальное стимулирование.</li> <li>10. Нематериальное стимулирование.</li> <li>11. Компенсационная политика организации.</li> <li>12. Грейдинговая система вознаграждения персонала.</li> </ol> <p>2. Как называется проверка уровня развития общих и специальных способностей человека, особенностей интеллекта и характера с помощью психологических тестов?</p> <p>а) «профессиональное тестирование»;</p> <p>б) «профессиональный опрос»;</p> <p>в) «профессиональное анкетирование»;</p> <p>г) нет правильного ответа.</p> <p>19. Как называются способности, определяющие успешность выполнения какого-либо конкретного вида деятельности?</p> <p>а) «общие»;</p> <p>б) «профессиональные»;</p> <p>в) «специальные»;</p> <p>г) нет правильного ответа.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организация оплаты труда на предприятии.</li> <li>2. Внедрение системы оплаты труда.</li> <li>3. Компенсационный пакет.</li> <li>4. Доплаты и надбавки.</li> <li>5. Современные подходы к формированию системы стимулирующих выплат.</li> <li>6. Отраслевые особенности оплаты труда.</li> <li>7. Минимальный размер оплаты труда.</li> <li>8. Государственное регулирование оплаты труда.</li> <li>9. Система коллективно-договорного регулирования оплаты труда.</li> <li>10. Сущность и типология стимулов труда</li> <li>11. Функции заработной платы</li> <li>12. Сущность и виды стимулирующих выплат</li> </ol>

	<p>13. Особенности организации оплаты труда в бюджетной сфере</p> <p>14. Разработка внутренних нормативных документов, регламентирующих систему стимулирования персонала</p>
--	--

## РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)

#### 5.1.1. Основная литература

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под общей редакцией С. Ю. Трапицына. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8271-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512020>
2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775>

#### 5.1.2. Дополнительная литература

1. Горелов, Н. А. Оплата труда персонала: методология и расчеты : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 412 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00482-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511552>
2. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516339>;
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511644> .
4. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01100-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511009>;
5. Пряжников, Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. —

365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00497-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511667>;

6. Диянова, З. В. Общая психология. Личность и мотивация. Практикум : учебное пособие для вузов / З. В. Диянова, Т. М. Щеголева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11876-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/515045> .

### 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

#### Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время передать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

### **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

#### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

#### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice

3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

### 5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### 5.6. Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.



## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	__ . __ . ____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	__ . __ . ____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	__ . __ . ____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	__ . __ . ____



**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»**

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ОЦЕНКА И АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА**

**Направление подготовки**  
**«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность**  
**«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА  
БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения**  
**Очная, очно-заочная**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....</b>	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля) .....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	5
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....</b>	<b>5</b>
Ошибка! Закладка не определена.	
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	6
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	5
2.3. Содержание дисциплины (модуля) .....	8
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>18</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	18
3.2. Задания для самостоятельной работы .....	18
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	20
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>21</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю) .....	21
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	21
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) .....	21
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	22
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	23
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	24
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	24
4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) .....	27
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....</b>	<b>31</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	31
5.1.1. Основная литература .....	31
5.1.2. Дополнительная литература .....	31
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	31
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	32
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля) .....	33
5.4.1. Средства информационных технологий .....	33
5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: .....	33

5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных .....	33
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)	34
5.6. Образовательные технологии .....	34
<b>ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ .....</b>	<b>35</b>

Рабочая программа дисциплины (модуля) «**Оценка и аттестация персонала**» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «**Оценка и аттестация персонала**» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор



П.В. Солодуха

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. САФРОНОВА

(подпись)

# РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

## 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) «Оценка и аттестация персонала» заключается в формировании у обучающихся представлений и знаний о теоретических основах оценки персонала, выработка умений по практическому их применению, формирование навыков по организации процедуры оценки в современных организациях.

### Задачи изучения дисциплины.

В результате изучения курса выпускник должен решать следующие профессиональные задачи (в сфере организационно-управленческой, информационно-аналитической, социально-психологической и проектной деятельности):

- формирование понимания оценки персонала как функции управления, ее роли и места в кадровом менеджменте;
- объяснение технологии и процедуры оценки, включающей исследование этапов процедуры, документации, необходимой для ее организации, а также роли экспертов в процедуре оценки;
- рассмотрение инструментов оценки персонала;
- изучение современных методик оценки персонала, определение их преимуществ и недостатков;
- ознакомление с психологическими методами оценки персонала;
- выделение основных ошибок и трудностей в проведении процедуры оценки персонала и нахождение основных путей их устранения.

## 1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ПК-3 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ПК-3 Способен организовывать и проводить оценку и аттестацию персонала, вести соответствующий документооборот	<i>ПК-3.1 Определяет необходимость в проведении оценочных мероприятий в сфере управления персоналом на различных этапах его трудовой деятельности. ПК-3.2 Разрабатывает и проводит процедуру оценки персонала организации на всех этапах трудовой деятельности. ПК-3.3 Совершенствует кадровые процессы организации в части управления системой оценки персонала, использует современные методики.</i>	<i>Знать: механизмы проведения оценочных мероприятий в сфере управления персоналом на различных этапах его трудовой деятельности. Уметь: разрабатывать и проводить процедуру оценки персонала организации на всех этапах трудовой деятельности. Совершенствовать кадровые процессы организации в части управления системой оценки персонала, использует современные методики.</i>

## **РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.

### **Очная форма обучения**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		8
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>54</b>	<b>54</b>
Лекционные занятия	26	26
Практические занятия	28	28
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>45</b>	<b>45</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

### **Очно-заочная форма обучения**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		8
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
Лекционные занятия	12	12
Практические занятия	24	24
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>63</b>	<b>63</b>

<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Очной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>(Семестр 8)</b>										
<b>Раздел 1. ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>28</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>9</b>		<b>8</b>				
<b>Раздел 2. АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>29</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
<b>Раздел 3. ТЕХНОЛОГИИ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ</b>	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>9</b>		<b>10</b>				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>18</b>									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>34</b>	<b>56</b>	<b>26</b>		<b>28</b>				

### Очно-заочной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов	
	Всего	Самостоятельная
	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками	



			Всего	Лекционные занятия из них: в форме практической подготовки	Практические занятия из них: в форме практической подготовки	Консультации из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа из них: в форме практической подготовки
<b>(Семестр 8)</b>							
<b>Раздел 1. ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>30</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>8</b>		
<b>Раздел 2. АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>29</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>8</b>		
<b>Раздел 3. ТЕХНОЛОГИИ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ</b>	<b>29</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>8</b>		
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>18</b>		<b>2</b>				<b>2</b>
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>						
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>63</b>	<b>36</b>	<b>12</b>	<b>24</b>		

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### Раздел 1. ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

##### Перечень изучаемых элементов содержания:

Человеческий капитал и HR-стратегия организации. Система управления персоналом и связь всех ее элементов. Философия и политика управления человеческими ресурсами. Место элемента Оценка персонала в системе управления персоналом. Организационная культура как элемент управления развитием персонала и основа взаимодействия персонала. Инновации в управлении человеческими ресурсами. Новый тип работников в цифровой и инновационной среде. От управления талантами к управлению потенциалом.

Место оценки персонала в кадровом менеджменте. Эволюция подходов к оценке персонала. Оценка – как элемент развития.

Понятие, цели и задачи оценки персонала. Принципы оценки. Уровни оценки. Сравнительная характеристика определений, характеризующих оценку персонала. Понятия субъекта, объекта и системы оценки. Критерии оценки и стандарты работы. Требования к критериям оценки. Выработка критериев. Оценочный инструмент. Процедура оценки. Понятие валидности оценочного метода.

Российский опыт деловой оценки и аттестации. Зарубежный опыт.

Психологические аспекты оценки и обратной связи. Связь мотивации, оценки, обратной связи и вовлеченности персонала.

#### РАЗДЕЛ 2. АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

##### Перечень изучаемых элементов содержания:

Разница оценки и аттестации персонала. Понятие аттестации. Цели аттестации. Особенности процедуры аттестации персонала в компании. Структура аттестации. Этапы процедуры аттестации персонала. Состав оценочной и аттестационной комиссии. Сложности формирования критериев оценки кандидатов. Виды оценочных методик. Основные правила выбора метода оценки. Решения, принимаемые по итогам аттестации. Анализ результатов аттестации. План мероприятий.

### **Раздел 3. ТЕХНОЛОГИИ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Модель компетенций как основа оценки. Структура компетенций. Мета-компетенции

Инструменты и методы оценки: ассесмент-центр (Центр оценки); тестирование на разные типы интеллекта (ментальный, вербальный, цифровой, социальный, эмоциональный, физический, творческий и тд). Инструменты Game-оценки; коллегиальная оценка; оценка 360 и NPS руководителя; технология оценки Бассейн; психологическое тестирование; оценка по компетенциям структурированное интервью, кейсы; опросники; видео-интервью; бизнес-симуляторы; экспертная оценка.

Культура обратной связи. Коммуникации при оценке персонала. Результаты оценки.

Психодиагностика. Глубинное интервью. Тесты способностей, когнитивные тесты, тесты личностных особенностей (черт характера), профориентационные тесты, тесты на диагностику психических состояний, проективные тесты. Цели и особенности психологической оценки.

Психоэмоциональная среда и климат для развития потенциала. Карьерный диалог. Культура обратной связи. Этика и атмосфера равенства возможностей.

Особенности оценки при удаленных и гибридных формах работы. Искусственный интеллект и цифровые технологии, используемые в оценке. Их валидность.

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1.**

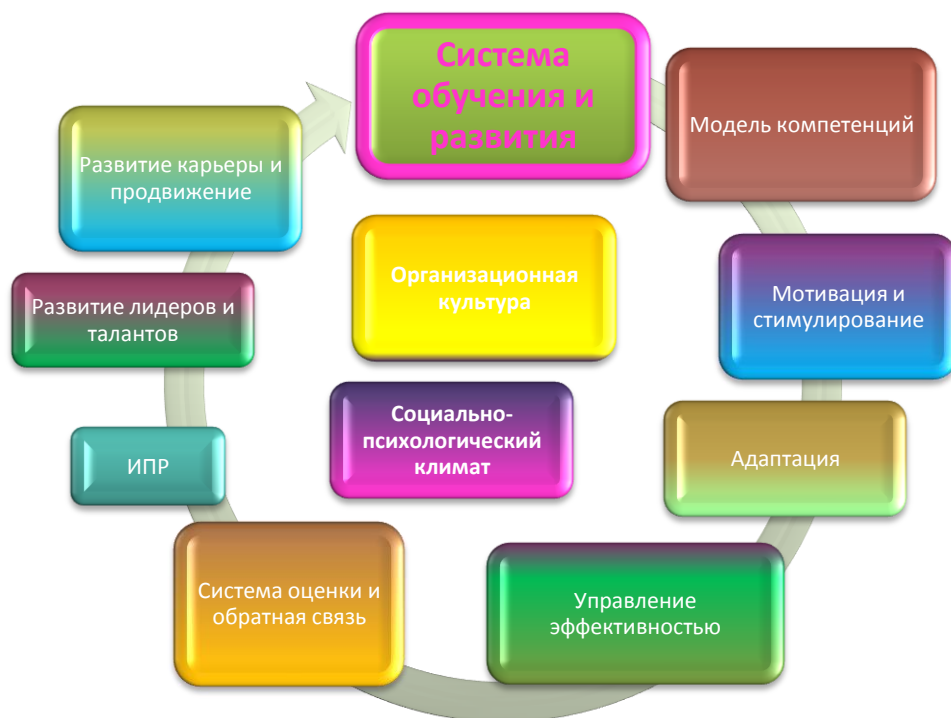
**Тема практического занятия:** Система HR-менеджмент.

Форма практического задания: аналитическое задание.

Пример аналитического задания.

Посмотрите на схему «Система управления персоналом организации». Ответьте на вопросы:

- 1) Какие элементы системы управления человеческими ресурсами отсутствуют на схеме?
- 2) Как каждый элемент представленной схемы связан с оценкой персонала?
- 3) Что бы Вы добавили и/или изменили, будучи Директором по персоналу этой организации?



**Тема практического занятия:** Корпоративные кейсы оценочных процедур.

Форма практического задания: кейс-задание. Ролевая игра.

Пример кейс-задания

Работа в тройках – сотрудник, руководитель, менеджер по персоналу. Проведите встречу по квартальной оценке сотрудника. Материал по оценке 5+ представлен в кейсе. 5+ оценка включает:

**1) Личная результативность - В**

**2) Оценка соответствия ценностям – Д** (Показатель соответствия поведения сотрудника ценностям

Сбера. Таких ценностей три:

«**Я —лидер**». С

Следование этой ценности показывает ответственность за результат своей работы, совершенствование сотрудником процессов, а также своих навыков, стремление получить новые знания и опыт.

«**Мы — команда**». Д

Эту ценность можно увидеть через готовность помогать коллегам для достижения общего результата, открытость, доверие и взаимоуважение.

«**Все — для клиента**». Д

Следование этой ценности видно из обеспечения уровня услуг, превосходящего ожидания, максимально комфортного сервиса даже в нестандартных ситуациях.

*В Системе 5+ руководитель оценивает каждую ценность сотрудника по пятибалльной шкале: А — значительно превосходит ожидания, В — стабильно превосходит ожидания, С — стабильно соответствует ожиданиями, D — требует улучшения, Е — неудовлетворительно.*

## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1

форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

### ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2

**Тема практического занятия:** Модель компетенций

Форма практического задания: кейс-задание

#### Кейс 1

Ниже представлен ряд универсальных (soft) компетенций. Составьте профиль компетенций руководителя проекта. Назовите (представьте) конкретные отрасль, департамент, тип проекта сотрудника. В профиле используйте 20 компетенций из списка. Каждой присвойте ранг от 1 до 20, где 1 – самый высокий ранг, 20 – самый низкий. Ранг не должен повторяться. Прокомментируйте первые 5 и последние 5 компетенций – поясните свой выбор.

Компетенции:

Аналитичность. Визионарность - видение будущего. Дисциплина. Конструктивность Гибкость и адаптивность. Инновативность. Коллективность и командность. Коммуникабельность. Критическое мышление. Креативность. Организованность. Ориентация на качество. Ориентация на результат. Позитивность. Пытливость. Регулируемость - администрированность. Умение решать проблемы. Рефлексивная способность. Саморазвитие. Саморегуляция и управление собой. Системное мышление. Социальный интеллект. Лидерская позиция. Стратегичность. Стрессоустойчивость. Тайм-менеджмент. Творческий подход. Терпимость. Толерантность. Честность. Эмпатия и эмоциональный интеллект.

**Тема практического занятия:** Среда развития талантов.

Форма практического задания: кейс-задание

#### Кейс 1

##### Описание ситуации

Фирма *K*, расположенная в *NV*, подготовила документ о том, как сохранить психологический климат среди своих служащих. Реализация этого документа делает фирму, по мнению руководителя, одной из наиболее передовых компаний региона с точки зрения организации взаимоотношений персонала.

«Основа подхода фирмы к работе с сотрудниками состояла в том, чтобы внушить им, что их работа трудна и интересна. Они должны чувствовать, что вносят свой уникальный вклад в общее дело и успехи, а фирма, в свою очередь, отмечает и вознаграждает их за это», — сказала руководитель отдела персонала.

Эта фирма владеет сетью компаний, предоставляющих услуги по перевозке грузов по автомагистралям, оптовой торговле и другим деловым услугам, в том числе фирмой *N*. Зарботная плата 20 тыс. сотрудников фирмы *N* выше, чем в других более крупных компаниях. Это удерживает сотрудников. Вознаграждение за достигнутые результаты при этом выражается в форме предоставления возможности развития деловых и профессиональных способностей персонала, хотя иногда это связано с переходом в другие отделы.

Согласно объяснениям руководителей фирмы ЛГ, «если кто-то успешно продвигается по служебной лестнице, но в его отделе соответствующих вакансий нет, мы даем такому сотруднику возможность горизонтального перемещения, т.е. перехода с повышением в другой отдел». Фирма *N* также предлагает своим сотрудникам специальный план покупки акции фирмы на льготных условиях. Те, кто хочет повысить свой деловой и профессиональный уровень, могут воспользоваться услугами консультантов и преподавателей.

Фирма *N* считает, что у ее сотрудников должна быть своя жизнь за стенами офисов. Рекреационный комитет организует разнообразные мероприятия для сотрудников и членов их семей, включая туристические поездки, различные развлекательные и познавательные программы.

По мнению руководства фирмы, «потребовалось много времени, чтобы выработать эти принципы и прийти к их пониманию. Представляется, однако, что этика отношений руководства с подчиненными имеет критически важное значение. Создание подходящего для мотивации и развития климата зависит от менеджера. При этом важно иметь в виду, что человек постоянно растет как личность». Специальная группа сотрудников фирмы *N* разработала следующие принципы отношений руководства с персоналом:

«Мы будем изо всех сил стремиться:

- обеспечить создание на работе климата взаимного доверия, уважения и поддержки;
- дать каждому интересную работу, побуждающую его развивать свои знания и умения;
- устанавливать четкие цели и задачи, а также справедливые нормы выработки;
- давать оценку вклада сотрудников в результаты деятельности фирмы на основе регулярной обратной связи;
- давать возможности для роста сотрудников и раскрытия их потенциала;
- предоставлять всем равные возможности при найме и продвижении по службе, обуславливаемые только способностями сотрудников, их результативностью и накопленным опытом;
- компенсировать затраты усилий сотрудников на базе оценки их вклада, а результаты, достигнутые фирмой, посредством повышения заработной платы и премий по результатам года;
- давать сотрудникам такие примеры поведения, которые побуждали бы их к единению, искренности и честности;
- признавать необходимость сбалансированного образа жизни, охватывающего сферы деловых, семейных, личных и групповых интересов».

#### **Задание**

1. Проанализируйте представленную ситуацию с точки зрения благоприятности среды для развития потенциала и карьеры. Какие методы оценки могут применяться в данной организации?

2. Какие преимущества для развития компетенций дает кейс? Какие риски возможны при таком стиле управления и организационной культуры?

3. Какие технологии аттестации Вы предложили бы использовать в данной организации? Обоснуйте целесообразность/нецелесообразность их использования.

#### **Тема практического занятия: Оценка межличностных отношений**

Форма практического задания: аналитическое задание.

Пример задания.

Опросник межличностных отношений В. Шутца

Опросник сконструирован так, что позволяет: а) предвосхитить поведение индивида в межличностных ситуациях и б) предсказать социальные интеракции. Он предназначен для оценивания поведения в трех областях межличностных потребностей: включения (I), контроля (C) и аффекта (A)."

Внутри каждой области оценивается два направления поведения: выраженное поведение индивида (e), т.е. тестируемый оценивает в рамках оценочной шкалы интенсивность личностного поведения в данной области; поведение, требуемое индивидом от остальных (w), т.е. тестируемый выражает в рамках оценочной шкалы интенсивность поведения остальных по отношению к себе, которая является оптимальной для него.

Инструкция. Опросник предназначен для оценки типичных способов вашего отношения к людям. В сущности, здесь нет правильных и неправильных ответов, правилен каждый правдивый ответ. Иногда люди стремятся отвечать на вопросы так, как по их мнению они должны были бы себя вести. Однако в этом случае нас интересует, как вы ведете себя в действительности. Некоторые вопросы очень похожи друг на друга. Но все-таки они подразумевают разные вещи. Отвечайте, пожалуйста, на каждый вопрос отдельно, без оглядки на другие вопросы. Время ответа на вопросы не ограничено, но не размышляйте слишком долго над каким-либо вопросом.

Для каждого утверждения выберите ответ, который больше всего вам подходит. Номер ответа напишите в регистрационном листе напротив порядкового номера вопроса. Будьте как можно более внимательны.

#### **Варианты ответов**

*Обычно — 1. Часто — 2. Иногда — 3. По случаю — 4. Редко — 5. Никогда — 6.*

1. Стремлюсь быть вместе со всеми.
2. Предоставляю другим решать о том, что необходимо будет сделать.
3. Становлюсь членом различных групп.
4. Стремлюсь иметь близкие отношения с остальными.
5. Когда предоставляется случай, я склонен стать членом интересных организаций.
6. Допускаю, чтобы другие оказывали сильное влияние на мою деятельность.
7. Стремлюсь влиться в неформальную общественную жизнь.
8. Стремлюсь иметь близкие и сердечные отношения с другими.
9. Стремлюсь задействовать других в своих планах.
10. Позволяю другим судить о том, что я делаю.
11. Стараюсь быть среди людей.
12. Стремлюсь устанавливать с другими близкие и сердечные отношения.
13. Имею склонность присоединяться к остальным всякий раз, когда делается что-то совместно.
14. Легко подчиняюсь другим.
15. Стараюсь избегать одиночества.
16. Стремлюсь принимать участие в совместных мероприятиях.

Для каждого из дальнейших утверждений выберите один из ответов, обозначающих количество людей, которые могут влиять на вас или на которых ваше поведение может распространяться.

#### **Варианты ответов**

Относится к

*Большинству людей — 1. Многим людям — 2. Некоторым людям — 3.  
Нескольким людям — 4. Одному — двум человекам — 5. Никому — 6.*

17. Стремлюсь относиться к другим по-приятельски.
18. Предоставляю другим решать, что необходимо будет сделать.
19. Мое личное отношение к окружающим холодное и безразличное.
20. Предоставляю другим руководить ходом событий.
21. Стремлюсь иметь близкие отношения с другими.
22. Допускаю, чтобы другие оказывали сильное влияние на мою деятельность.
23. Стремлюсь приобрести близкие и сердечные отношения с другими.
24. Позволяю другим судить о том, что я делаю.
25. С другими веду себя холодно и безразлично.
26. Легко подчиняюсь другим.
27. Стремлюсь иметь близкие и сердечные отношения с другими. Для каждого из дальнейших утверждений выберите один из ответов, обозначающий количество людей, которые могут влиять на вас или на которых ваше поведение распространяется.

#### **Варианты ответов**

Относится к

*Большинству людей — 1. Многим людям — 2. Некоторым людям — 3.  
Нескольким людям — 4. Одному — двум человекам — 5. Никому — 6.*

28. Люблю, когда другие приглашают меня участвовать в чем-нибудь.
29. Мне нравится, когда остальные люди относятся ко мне непосредственно и сердечно.
30. Стремлюсь оказывать сильное влияние на деятельность других.
31. Мне нравится, когда другие приглашают меня участвовать в своей деятельности.
32. Мне нравится, когда другие относятся ко мне непосредственно.
33. В обществе других стремлюсь руководить ходом событий.
34. Мне нравится, когда другие подключают меня к своей деятельности.
35. Я люблю, когда другие ведут себя со мной холодно и сдержанно.

36. Стремлюсь, чтобы остальные поступали так, как я хочу.  
 37. Мне нравится, когда другие приглашают меня принять участие в их дебатах (дискуссиях).  
 38. Я люблю, когда другие относятся ко мне по-приятельски.  
 39. Мне нравится, когда другие приглашают меня принять участие в их деятельности.  
 40. Мне нравится, когда окружающие относятся ко мне сдержанно.  
 Для каждого из дальнейших утверждений выберите один из следующих ответов.

#### Варианты ответов

*Обычно — 1. Часто — 2. Иногда — 3. По случаю — 4. Редко — 5. Никогда — 6.*

41. В обществе стараюсь играть главенствующую роль.  
 42. Мне нравится, когда другие приглашают меня участвовать в чем-нибудь.  
 43. Мне нравится, когда другие относятся ко мне непосредственно.  
 44. Стремлюсь, чтобы другие делали то, что я хочу.  
 45. Мне нравится, когда другие приглашают меня участвовать в своей деятельности.  
 46. Мне нравится, когда другие относятся ко мне холодно и сдержанно.  
 47. Стремлюсь сильно влиять на деятельность других.  
 48. Мне нравится, когда другие подключают меня к своей деятельности.  
 49. Мне нравится, когда остальные люди относятся ко мне непосредственно и сердечно.  
 50. В обществе стараюсь руководить ходом событий.  
 51. Мне нравится, когда другие приглашают меня принять участие в их деятельности.  
 52. Мне нравится, когда ко мне относятся сдержанно.  
 53. Стараюсь, чтобы остальные делали то, что я хочу.  
 54. В обществе руковожу ходом событий.

#### Обработка результатов

Ответы заносятся им в специальный регистрационный бланк, а затем обрабатываются с помощью специального «ключа». Слева приводятся пункты шкал, справа – номера правильных ответов. При совпадении ответа испытуемого с «ключом» он оценивается в 1 балл, при несовпадении – в 0 баллов.

<i>Ie</i>		<i>Се</i>		<i>Ae</i>	
1	1234	2	12345	4	12
3	12345	6	123	8	12
5	12345	10	123	12	1
7	123	14	123	17	123
9	123	18	1234	19	3456
11	12	20	1234	21	1
13	1	22	1234	23	1
15	1	24	12	25	3456
16	1	26	12	27	1
<i>Iw</i>		<i>Cw</i>		<i>Aw</i>	
28	12	30	1234	29	1
31	12	33	12345	32	12
34	12	36	123	35	56
37	1	41	12345	38	123
39	1	44	1234	40	56
42	123	47	12345	43	1
45	123	50	12	46	456
48	1234	53	1234	49	1
51	123	54	123	52	56

#### Описание шкал

##### Включение

1. *Выраженное поведение* : *Ie* — стремлюсь принимать остальных, чтобы они имели интерес ко мне и принимали участие в моей деятельности; активно стремлюсь принадлежать к различным социальным группам и быть как можно больше и чаще среди людей.

2. *Требуемое поведение* : *Iw* — стараюсь, чтобы остальные приглашали меня принимать участие в их деятельности и стремились быть в моем обществе, даже когда я не прилагаю к этому никаких усилий.

##### Контроль

3. *Выраженное поведение* : *Се* — пытаюсь контролировать и влиять на остальных; беру в свои руки руководство и стремлюсь решать, что и как будет делаться.

4. *Требуемое поведение* :  $Cw$  — стараюсь, чтобы остальные контролировали меня, влияли на меня и говорили мне, что я должен делать.

#### **Аффект**

5. *Выраженное поведение* :  $Ae$  — стремлюсь быть в близких, доверительных отношениях с остальными, проявлять к ним свои дружеские и теплые чувства.

6. *Требуемое поведение* :  $Aw$  — стараюсь, чтобы другие стремились быть ко мне эмоционально более близкими и делились со мной своими чувствами.

Оценки по этим шкалам — числа в промежутке от 0 до 9. Следовательно, результат выражается суммой шести однозначных чисел. Комбинации этих оценок дают индексы объема интеракций ( $e + w$ ) и противоречивости межличностного поведения ( $e - w$ ) внутри и между отдельными областями межличностных потребностей, а также коэффициенты совместимости в диаде или группе, состоящей из большего количества членов.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3**

**Тема практического занятия:** Сложные случаи оценки и обратной связи.

Форма практического задания: кейс-задание

Даны три примера непростых ситуаций оценки персонала. Вам предлагается оценить начальные шаги руководителя. Продолжить цикл. Предложить еще 2-3 этапа встречи.

1) Сотрудник не приходит получать обратную связь. Не стремится обсуждать свою работу с руководителем. Избегает контакта

1. Возьмите инициативу на себя: назначьте время для разговора и постарайтесь настоять на том, чтобы разговор состоялся.
2. В ходе разговора дополнительно подчеркните значимость и ценность этой беседы. Напомните, что обратная связь способствует повышению эффективности и лучшему пониманию друг друга. Также будет правильно подчеркнуть, насколько этот разговор важен для вас лично.
3. Во время разговора стимулируйте инициативу сотрудника, даже если вам пришлось самому организовать беседу. Задавайте вопросы, просите привести аргументы и т.п.
- 4.
- 5.

2) Сотрудник пришел «слушать», наблюдать, а не сотрудничать по своей оценке.

1. Задавайте сотруднику вопросы и ждите ответа. Не комментируйте вопросы сами — храните молчание, пока сотрудник не начнет отвечать. Даже если пауза висит долго (хотя, как правило, это только кажется), добейтесь, чтобы сотрудник вступил в диалог и начал говорить что-то в ответ.
2. Задавайте несколько вопросов подряд, вовлекая сотрудника в диалог: «Как вы сами оцениваете свою работу?», «Почему именно так?», «Пожалуйста, приведите примеры, подтверждающие вашу оценку?»
- 3.
- 4.

3) Человек спорит, эмоционален, отстаивает свою точку зрения, несколько агрессивен в высказываниях.

1. Дайте выговориться. При этом очень важно владеть своим эмоциональным состоянием, и внимательно слушать аргументы сотрудника.
2. Покажите, что поняли сотрудника. После того, как он закончит говорить, подведите промежуточный итог — кратко суммируйте его точку зрения.



3. Аргументируйте свою позицию. Начните с зоны согласия — зафиксируйте, в чем вы согласны с человеком. После этого обсудите расхождения в оценках. Важно внимательно и детально аргументировать конкретными фактами свои оценки.

4

5

Отдельно можно обсудить эту ситуацию со своим наставником. Важно развести случаи, когда сотрудник стесняется, от ситуаций, когда он саботирует беседу: подходит к беседе формально, занимает позицию «поговорили-разошлись-ничего не меняется». По итогам такого анализа с наставником спланируйте индивидуальный подход к работе с конкретным подчиненным.

### Кейс-задание

Ниже представлен пример поведения руководителей автомобильной Компании. Можно ли характеризовать подобное поведение, как лидерское? Дайте интерпретацию поведения руководителей Компании с опорой на теории харизматического и трансформационного лидерства.

Руководители Компании с помощью постороннего консультанта провели опрос сотрудников о том, что могло бы сделать их организацию более приятным местом работы. Группа за группой сотрудники сообщали о том, что они работали 23 дня подряд — без единого выходного. Поскольку предприятие производило комплектующие для автомобильной промышленности, работники хорошо знали, что в этой области производства периоды «пиршеств» чередуются с периодами «голода».

Показательно, что сотрудники не жаловались на 23- дневную работу без перерыва: они понимали необходимость этого. Беспокоило их другое: тот факт, что с ними обращались так, словно они были собственностью Компании. Персонал отвергал подобное отношение руководства. Рядовым сотрудникам было известно, что в то время, когда они работали по субботам и воскресеньям, начальство наслаждается выходными, проведенными с семьями, барбекю и пикниками. Ни разу, отмечали сотрудники, никто из руководителей не побеспокоился о том, чтобы появиться на предприятии хотя бы на час, узнать, как идут дела, предложить поддержку, сказать, что ценят усилия и жертвы персонала, проявить хотя бы минимальный интерес к людям.

Более того, когда начальство появилось на работе в понедельник, ни слова не было сказано добросовестным работникам о том, что они пожертвовали своими выходными ради интересов Компании. Отношение руководства было интерпретировано следующим образом: «Так уж получается. Если хотите сохранить работу, терпите». Люди чувствовали, что их используют, что на них смотрят как на нечто незначительное, их не ценят, они испытывали гнев в адрес организации из-за отношения ее руководства.

Директора Компании поинтересовались у консультанта, ожидается ли на данном предприятии возникновение профсоюза (до того профсоюза там не было). Ответ консультанта был однозначным: такой стиль поведения руководителей практически гарантированно приведет к организации профсоюза. Самым показательным в данной ситуации было то, что сотрудники не возражали против сверхурочной работы. Возражали они против отсутствия у руководства восприимчивости к их нуждам и должной оценки того, чем людям приходилось жертвовать ради Компании.

### Тема практического занятия: Деструкции.

Форма практического задания: оценить коллегу и провести дискуссию по эффективности и валидности оценки в мини-группах.

#### Определение деструктивных установок в межличностных отношениях

( В. В. Бойко )

Инструкция. Вам надо прочитать каждое из предложенных ниже суждений и ответить «да» или «нет», выражая согласие или несогласие с ними. Рекомендуем воспользоваться листом бумаги, на котором фиксируется номер вопроса и ваш ответ; затем по ходу наших дальнейших пояснений обращайтесь к своей записи. Будьте внимательны и искренни.

1. Мой принцип в отношениях с людьми: доверяй, но проверяй.
  2. Лучше думать о человеке плохо и ошибиться, чем наоборот (думать хорошо и ошибиться).
  3. Высокоставленные должностные лица, как правило, ловкачи и хитрецы.
  4. Современная молодежь разучилась испытывать глубокое чувство любви.
  5. С годами я стал более скрытным, потому что часто приходилось расплачиваться за свою доверчивость.
  6. Практически в любом коллективе присутствует зависть или подсиживание.
  7. Большинство людей лишены чувства сострадания к другим.
  8. Большинство работников на предприятиях и в учреждениях стараются при- брать к рукам все, что плохо лежит.
  9. Большинство подростков сегодня воспитаны хуже, чем когда бы то ни было.
  10. В моей жизни часто встречались циничные люди.
  11. Бывает так: делаешь добро людям, а потом жалеешь об этом, потому что они платят неблагодарностью.
  12. Добро должно быть с кулаками.
  13. С нашим народом можно построить счастливое общество в недалеком будущем.
  14. Неумных вокруг себя видишь чаще, чем умных.
  15. Большинство людей, с которыми приходится иметь деловые отношения, разыгрывают из себя порядочных, но, по сути, они иные.
  16. Я очень доверчивый человек.
  17. Правы те, кто считает, что надо больше бояться людей, а не зверей.
  18. Милосердие в нашем обществе в ближайшем будущем останется иллюзией.
  19. Наша действительность делает человека стандартным, безликим.
  20. Воспитанность в моем окружении на работе — редкое качество.
  21. Я практически всегда останавливаюсь, чтобы дать по просьбе прохожего жетон для телефона- автомата в обмен на деньги.
  22. Большинство людей готовы совершить безнравственные поступки ради личных интересов.
  23. Люди, как правило, безынициативны в работе.
  24. Большинство пожилых людей показывают свою озлобленность каждому.
  25. Большинство людей на работе любят посплетничать друг о друге.
- Обработка результатов

#### Ключ к опроснику

Завуалированная жестокость в отношении к людям, в суждениях о них :

1 — да (3 балла); 6 — да (3 балла); 11 — да (7 баллов); 16 — нет (3 балла); 21 — нет (4 балла).

Открытая жестокость в отношении к людям : 2 — да (9 баллов); 7 — да (8 баллов); 12 — да (10 баллов); 17 — да (10 баллов); 22 — да (8 баллов).

Обоснованный негативизм в суждениях о людях :

3 — да (1 балл); 8 — да (1 балл); 13 — нет (1 балл); 18 — да (1 балл); 23 — да (1 балл).

Брюзжание :

4 — да (2 балла); 9 — да (2 балла); 14 — да (2 балла); 19 — да (2 балла); 24 — да (2 балла).

Негативный личный опыт общения с окружающими :

5 — да (5 баллов); 10 — да (5 баллов); 15 — да (5 баллов); 20 — да (4 балла); 25 — да (1 балл).

#### Интерпретация результатов

Шкалы	Максимум баллов	Полученные баллы	Процент от максимума
Завуалированная жестокость	20		
Открытая жестокость	45		
Обоснованный негативизм	5		
Брюзжание	10		
Негативный опыт общения	20		
Всего	100		

## РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

#### *Очной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 5)</b>		
<b>Раздел 1. ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА</b>	11	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Раздел 2. АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА</b>	11	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Раздел 3. ТЕХНОЛОГИИ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ</b>	12	Самостоятельное изучение темы
		Подготовка эссе
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	34	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	34	

#### *Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 5)</b>		
<b>Раздел 1. ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА</b>	17	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Раздел 2. АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА</b>	17	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Раздел 3. ТЕХНОЛОГИИ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ</b>	18	Самостоятельное изучение темы
		Подготовка эссе
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	52	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	52	

### 3.2. Задания для самостоятельной работы

Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.

Перечень тем рефератов к Разделу 1:

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Назовите ряд фундаментальных трансформаций, которым подвержены современные организации и актуальность оценки сотрудников, в связи с этим.
2. Назовите особенности оценки в современных организациях.

3. В чем вы видите необходимость использования научных знаний при решении практических управленческих задач? Приведите примеры, когда здравый смысл и интуиция помогли вам решить возникшую проблему и, наоборот, — привели вас к ошибочным решениям.
4. Какие из двух представлений о природе человека кажутся вам более правдоподобными: теория Х или теория Y? Какая философия управления реализуется в известных вам организациях?
5. Кто должен управлять системой оценки персонала: топ-менеджер, менеджер среднего звена, HR-менеджер? обоснуйте
6. Профиль компетенций.
7. Непрерывность системы управления потенциалом – как обеспечить в организации?
8. Знакомы ли вы с опытом отбора персонала с помощью психологических тестов? В каких случаях оправдано их применение?
9. Каковы возможные негативные последствия несоответствия человека и работы?
10. Чем занимается комитет по талантам?

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.**

1. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511033>
2. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520204>
3. Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 3. Комплексные методы адаптивного организационного поведения : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 207 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08250-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513192>
4. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.]; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519634>.

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 2**

1. Понятие аттестации персонала и ее цели.
2. Виды аттестации.
3. Система документов по аттестации, алгоритм разработки и особенности применения.
4. Методы проведения аттестации.
5. Критерии оценки и стандарты работы.
6. Сопротивление проведению оценки работы персонала и пути его преодоления.
7. Поведенческие и этические аспекты при оценке персонала и проведении аттестации.
8. Анализ результатов аттестации. Выводы.
9. План мероприятий по результатам аттестации.
10. Спорные» (нестандартные) методы оценки персонала: физиогномика, графология, оценка по группе крови, метод оценки на полиграфе, нумерология, стресс-оценка и др.

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.**

1. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва :

Издательство Юрайт, 2023. — 208 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06638-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513592>

2. Ильин, В. А. Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511051>;
3. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513452>

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 3.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 3**

1. Использование методов оценки при подборе и отборе
2. персонала
- 3.
4. Открытые, сложные вопросы оценки персонала.
5. Этика оценки.
6. Как сформировать в команде культуру знаний и развития?
7. Какие психологические барьеры и отклонения возникают при оценке и как их преодолеть?
8. Как можно оценить эффективность лидера?
9. В каких ситуациях целесообразно использовать интервью, а не тестирование?
10. Особенности оценки деятельности, при отборе и выдвижении в резерв руководителей.

#### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.**

1. Васильева, И. В. Психодиагностика персонала : учебное пособие для вузов / И. В. Васильева. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 122 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11292-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/495640>;
2. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511328>;
3. Савенков, А. И. Психология противодействия лжи и манипулированию : учебное пособие для вузов / А. И. Савенков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 241 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15538-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520485>;
4. Мансуров, Р. Е. Настольная книга директора по персоналу : практическое пособие / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08165-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510849>.

### **3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

### ***Написание реферата (доклада).***

#### ***Требования к структуре реферата (доклада):***

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

Основные требования к оформлению:

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный – полуторный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.

### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

## **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является зачет, который проводится в устной форме.

### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

#### **4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b>ИТОГО:</b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0

рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован



### **4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

#### **Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

### **Раздел 1. ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА**

#### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-3**

Назовите блоки компетенций лидера, представленные в современных моделях (несколько ответов):

- профессиональные (HARD)
- когнитивные
- универсальные (SOFT)
- личностные
- цифровые
- мета-компетенции
- гендерные
- корпоративные
- управленческие

Что обязательно должно содержаться в личном профиле сотрудника для проведения оценки компетенций и возможности включения в резерв?

- базовые данные: ФИО, должность, грейд, возраст, стаж;
- опыт, образование, языки;
- сертификаты профессиональные и дополнительного образования;
- цели и результаты оценки результативности;
- статусы: резервист/преемник/победитель конкурса;
- мобильность, контакты, соцсети;
- национальность;
- профиль личности;
- вредные привычки;
- отображение линейного руководителя, преемника сотрудника;
- интересы, хобби;
- награды, взыскания;
- навыки, компетенции, функциональный и управленческий опыт;
- результаты аттестации, оценки;
- психологический портрет.

Каким образом проявляется в поведении человека доминирование мотива достижения успеха (выберите несколько ответов)?

- 1 - действовать лучше работников-конкурентов;
- 2 - желание не отличаться от других работников;
- 3 - достигать сложных целей или даже превосходить их;
- 4 - находить лучшие пути для выполнения заданий;
- 5 - отсутствует стремление выражать и отстаивать свою точку зрения, отличную от мнения большинства.

- а) 1, 3, 4, 5;
- б) 2, 3, 4, 5;
- в) 1, 3, 4;

г) 3, 4, 5;

д) 2, 4, 5.

Постоянная угроза увольнения за несоответствие занимаемой должности  
увеличивает преданность организации  
уменьшает преданность организации  
не влияет на преданность организации  
снижает степень конфликтности личности

Распределите задачи оценки сотрудника на две группы  
Кто оценивает                      Кого оценивают

Быть услышанным, дать обратную связь, которая поможет руководителю, коллеге или подчинённому посмотреть на себя со стороны, стать более эффективным, наладить работу в команде. получить обратную связь о своих сильных сторонах и областях развития, в том числе как лидера команды (NPS руководителя). В рамках своей оценки руководитель получает информацию о доле членов своей команды, кто готов следовать за ним в любых обстоятельствах и переходить за ним из команды в команду, а также оценку своего лидерского поведения по важным для эффективной работы команды аспектам.

#### **Код контролируемой компетенции ПК-4**

Пример вопроса.

Оценка личной эффективности сотрудника должна осуществляться непосредственным руководителем и основывается на (выбрать верные ответы):

- постоянном наблюдении за деятельностью и поведением сотрудника,
- объективных данных о личной эффективности сотрудника;
- самооценке сотрудника;
- оценке функционального руководителя;
- мнению коллектива;
- конкретных фактах.

Что оценивает метод «Психодиагностика», включающий онлайн-тестирование и очное интервью с экспертом? (Включает четыре онлайн-теста для самостоятельного прохождения и один офлайн-тест для прохождения с оценщиком. В основе — признанные методики психологических тестирований, адаптированные для специфики работы CEO и дополнения и итогов симуляции):

- динамические и статические психобиологические характеристики личности;
- способ мыслить и структурировать действительность;
- профессиональные функциональные компетенции;
- темперамент;
- особенности поведения в разных ситуациях и эмоциональное отношение к ним.

## **Раздел 2. «АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА»**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-3**

**ПРИМЕР ЗАДАНИЯ.**

Выберите по 10 ключевых на ваш взгляд компетенций для трех позиций.

- 1) Генеральный директор компании (штат 1250 человек, сфера деятельности – IT услуги и консалтинг)
- 2) Руководитель отдела маркетинга филиала крупного банка
- 3) Ведущий специалист отдела логистики производственного предприятия

Компетенции:

- системное мышление и решение проблем;
- развитие команд и сотрудничество;
- управление результатом и ответственность;
- клиентоцентричность;
- управление собой;
- практический интеллект;
- стремление к достижению результата;
- стиль ведения переговоров;
- делегирование;
- стратегическое мышление;
- стратегия найма;
- отношение к конфликтам внутри коллектива;
- социальная активность;
- стиль коммуникации;
- форма обратной связи;
- системный подход к решению задач;
- способ восприятия мира;
- системное мышление и решение проблем;
- развитие команд и сотрудничество;
- характер психической активности;
- ответственность за других;
- предпочитаемый стиль управления;
- приверженность социальным нормам;
- поведение в группе (команде);
- управленческие амбиции;
- идейные амбиции;
- отношение к инновациям;
- подход к формированию команды.
- управление результатом и ответственность;
- клиентоцентричность;
- управление собой.
- характер психической активности;
- ориентация на лидерство;
- личная ответственность за результат;
- уровень проактивности;
- уровень дистального видения;
- отношение к проблемам;
- ответственность за других;
- предпочитаемый стиль управления;
- приверженность социальным нормам;
- поведение в группе (команде);
- управленческие амбиции;
- идейные амбиции;
- отношение к инновациям;
- подход к формированию команды.
- визионерский стиль лидерства.

Буквально «стимул» в переводе с латинского означает материальное поощрение за хорошо сделанную работу приманку для животных, когда необходимо, чтобы они сделали что-либо остроконечная палка, которой подгоняют животных принуждение

Чтобы вознаграждение служило мотивирующим фактором необходимо, чтобы оно соответствовало  
возможностям организации  
ценности сотрудника  
ожиданиям сотрудника  
среднеотраслевому уровню

#### **Код контролируемой компетенции ПК-4**

Какие навыки необходимы руководителю, чтобы делиться знаниями и компетенциями и готовить приемника? Выберите из представленных и добавьте 3 самостоятельно.

- Практический опыт в конкретной сфере в сочетании с теоретической базой позволяет приводить убедительные и актуальные примеры и кейсы.
- Умение объяснять поможет упростить восприятие сложных концепций и донести информацию до слушателей.
- Доскональное знание предмета и всех процессов и умение работать в ПО (программное обеспечение).
- Эмпатия, способность мотивировать и поддерживать дают слушателям уверенность и мотивацию к действию.
- Терпение и доброжелательность— это ключ к сердцу аудитории.
- Умение грамотно манипулировать и добиваться своих целей.

Человек ленив, старается избегать работы. Людей нужно принуждать к труду. Это теория «X»  
теория «Y»  
теория «Z»  
теория ожиданий

### **Раздел 3. «ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА».**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-3**

#### **ПРИМЕР ЗАДАНИЯ.**

**Приведите в порядок последовательность (пронумеруйте шаги) и название шагов при проведении встречи по итогам годовой оценки. Добавьте еще один шаг, назовите его, наполните содержанием.**

**Шаг** . Выслушайте мнение сотрудника о проделанной работе и задайте вопросы: «Как вы оцениваете свой результат?», «Что получилось хорошо, что удалось, дало результаты?», «Что можно было бы сделать по-другому?»;

**Шаг** .

- согласитесь с тем, что считаете верным. Внесите правки там, где не согласны;

Шаг .

- отметьте достижения подчиненного, даже самые незначительные;

Шаг .

Подготовка встречи. Создайте безопасную атмосферу в рамках встречи.

Заранее убедитесь, что сотрудник готов обсуждать свой отчет и развитие.

Демонстрируйте открытость, поддерживаете диалог, проявляете искренний интерес

Шаг .

- укажите зоны развития, аспекты деятельности, на которые особенно важно обратить внимание, поделитесь опытом.

Шаг .

- сообщите свое решение об оценке подчиненного и объясните, с чем связано ваше решение;

Шаг .

Попросите порассуждать и привести примеры из рабочих ситуаций

Шаг .

Договоритесь о шагах по развитию

- Усиьте те идеи, которые сотрудник предложил сам
- Придите к договорённости: что необходимо сделать, какое поведение сотрудник будет менять (удобно зафиксировать цель развития)
- Предложите варианты развития. Рекомендуйте детальное планирование шагов по развитию

Шаг .

Предложить название и содержание шага.

## **Код контролируемой компетенции ПК-4**

### **Пример вопросов.**

Оценка 360. Кто участвует в предоставлении обратной связи в методе 360?

- все, с кем сотрудник взаимодействует в решении рабочих задач
- непосредственный руководитель
- коллеги
- подчиненные
- родственники
- клиенты
- партнеры

Формирование кадрового потенциала организации проводится с целью

- а) реализации личных планов руководства;
- б) выполнения задач с целью ужесточения трудовой дисциплины;
- в) обеспечения устойчивости и развития организации.

4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Коды контролируемой компетенции	Вопросы / задания
ПК-3	<p>Деловая оценка персонала - это:</p> <p>а) усвоение человеком самостоятельно определённой системы ценностей, социальных норм и образцов поведения, необходимых для становления личности;</p> <p>б) рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам;</p> <p>в) целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должностей или рабочих мест.</p> <p>2. Оценка трудовой деятельности персонала нужна для:</p> <p>а) повышения престижа организации;</p> <p>б) установления соответствия качественных характеристик требованиям должности или рабочего места;</p> <p>в) повышения личностного потенциала работника.</p> <p>3. Центральным вопросом деловой оценки является:</p> <p>а) подбор экспертов;</p> <p>б) установление показателей деловой оценки;</p> <p>в) проведение деловой оценки;</p> <p>г) подведение итогов деловой оценки;</p> <p>д) написание характеристик оцениваемых.</p> <p>4. Объект оценки - тот, кто оценивает:</p> <p>а) да;</p> <p>б) нет.</p> <p>5. Субъект оценки - тот, кого оценивают:</p> <p>а) да;</p> <p>б) нет.</p> <p>6. Какая функция существует только у такого метода деловой оценки персонала как аттестация:</p> <p>а) мотивирующая;</p> <p>б) информационная;</p> <p>в) административная.</p> <p>7. К традиционным методам аттестации персонала принадлежат:</p> <p>а) метод 360°, метод экспертных оценок, графология;</p> <p>б) метод экспертных оценок, сравнительный метод, метод управления с помощью целей; в) метод компании «ПепсиКола», метод сокращения штатов.</p> <p>8. Традиционные методы деловой оценки используются в стабильных организациях с устойчивой иерархической структурой:</p> <p>а) да; б) нет.</p> <p>10. Цель проведения аттестации:</p> <p>а) стать основой для решения кадровых вопросов и контроль этих решений;</p>

	<p>б) развитие коммуникации, общения;  в) дифференциация заработной платы;  г) удовлетворение потребности в информации; д) повышение квалификации.</p> <p>11. Аттестация персонала - это:</p> <p>а) мотивация сотрудника и информация о том, как на него смотрят на предприятии;  б) совершенствование профессиональных навыков;  в) овладение инструментарием работы.</p> <p>12. Вывод аттестационной комиссии:</p> <p>а) окончательный и обжалованию не подлежит;  б) это предыдущая оценка деятельности работника, которая имеет характер рекомендации руководителю организации для принятия решения;  в) заключительный этап аттестации, решение которой обязательно для Руководителя организации.</p> <p>14. При оценке уровня профессиональной квалификации сотрудников наиболее предпочтителен вариант:</p> <p>а) оценка на рабочем месте сотрудника;  б) аттестация в Учебном центре;  в) оценка непосредственным руководителем.</p> <p>Вопросы:</p> <p>1 Как называется метод оценки деятельности сотрудников, при котором проводится всесторонняя оценка на основе информации, поступающей из различных источников внутри фирмы, а также за ее пределами?</p> <p>2 Как называется метод оценки деятельности сотрудников, при котором анализируются записи непосредственного начальника о наиболее успешных и крайне неудачных действиях, предпринятых сотрудником на рабочем месте за оценочный период?</p> <p>3 Как называется метод оценки деятельности сотрудников, при котором деятельность сотрудника сопоставляется с определенным ранее или ожидаемым уровнем выработки?</p> <p>4 Как называется метод оценки деятельности сотрудников, сочетающий элементы традиционной оценочной шкалы и критического эпизода?</p> <p>5 Как называется собеседование по результатам оценки деятельности сотрудников?</p> <p>6 Автоматизированные методы оценки.</p> <p>40. «Спорные» методы оценки персонала, их преимущества и недостатки.</p> <p>41. Цели и задачи психологических методов оценки персонала.</p> <p>42. Виды психологических тестов.</p>
--	---

## РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)

#### 5.1.1. Основная литература

1. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала: учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511033>
2. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520204>
3. Васильева, И. В. Психодиагностика персонала : учебное пособие для вузов / И. В. Васильева. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 122 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11292-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/495640>
4. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511644> ;
5. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.] ; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519634>;

#### 5.1.2. Дополнительная литература

1. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 208 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06638-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513592>
2. Ильин, В. А. Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511051>
3. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcod>
4. Савенков, А. И. Психология противодействия лжи и манипулированию : учебное пособие для вузов / А. И. Савенков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 241 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15538-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520485> .

### 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№№	Название электронного	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
----	-----------------------	-------------------------------	-------------------------------



	ресурса		
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач) Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время передать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

#### **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>№№</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>

2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### 5.6. Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____



**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»**

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Направление подготовки**  
**«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность**  
**«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА  
БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения**  
**Очная, очно-заочная**

Москва 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....</b>	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля).....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	<b>Ошибка! Залка не определена.</b>
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) Ошибка! Залка не определена.</b>	
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	<b>Ошибка! Залка не определена.</b>
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	7
<b>2.3. Содержание дисциплины (модуля).....</b>	<b>9</b>
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....</b>	<b>12</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	12
<b>3.2. Задания для самостоятельной работы .....</b>	<b>13</b>
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю).....	14
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....</b>	<b>15</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	15
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	15
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) .....	15
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	15
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	16
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	18
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	18
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....</b>	<b>22</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля).....	22
5.1.1. Основная литература .....	22
5.1.2. Дополнительная литература.....	22
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	22
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	23
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	24
<b>5.4.1. Средства информационных технологий.....</b>	<b>24</b>

<b>5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:</b> .....	24
<b>5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных</b> .....	24
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)	25
5.6. Образовательные технологии .....	25

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Кадровая безопасность организации» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Кадровая безопасность организации» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н., Скрипко О.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор

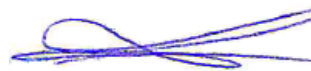


П.В. Солодуха

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. САФРОНОВА

(подпись)



## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний о проектировании процессов и процедур антикризисного управления персоналом с последующим применением полученных знаний в профессиональной сфере; в формировании практических навыков по антикризисному управлению организацией, разработке и реализации антикризисной стратегии и кадровой политики управления персоналом.

Задачи дисциплины (модуля):

- Знать основы разработки и реализации антикризисной стратегии управления персоналом, кадровой политики организации, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника;
- знать инструменты и направления подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала изменениями в организации;
- уметь проводить и оценивать экономическую и социальную эффективность проектов в области антикризисного управления персоналом;
- уметь разрабатывать и реализовывать антикризисные стратегии управления персоналом.

**1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ПК-3, ПК-6 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

#### Очная форма обучения

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ПК-3 Способен организовывать и проводить оценку персонала, вести соответствующий документооборот	<i>ПК-3.1 Определяет необходимость в проведении оценочных мероприятий в сфере управления персоналом на различных этапах его трудовой деятельности. ПК-3.2 Разрабатывает и проводит процедуру оценки персонала организации на всех этапах трудовой деятельности. ПК-3.3 Совершенствует кадровые процессы организации в части управления системой оценки персонала, использует современные методики.</i>	<i>Знать: Методы определения необходимости в проведении оценочных мероприятий в сфере управления персоналом на различных этапах его трудовой деятельности. Уметь: Разрабатывать и проводить процедуру оценки персонала организации на всех этапах трудовой деятельности. Владеть: навыками совершенствования кадровых процессов</i>

			<i>организации в части управления системой оценки персонала, использует современные методики.</i>
	ПК-6 Способен разрабатывать и реализовать корпоративную социальную политику, администрировать соответствующие процессы	<p><i>ПК-6.1 Знает основные понятия, сущность и основные методы построения эффективной социальной политики организации.</i></p> <p><i>ПК-6.2 Разрабатывает корпоративные социальные программы, эффективно использует инструменты и методы социальных исследований при внедрении социальных мероприятий.</i></p> <p><i>ПК-6.3 Управляет эффективностью социальных мероприятий, формирует предложения по совершенствованию корпоративной социальной политики.</i></p>	<p><b>Знать:</b> основные понятия, сущность и основные методы построения эффективной социальной политики организации</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать корпоративные социальные программы, эффективно использует инструменты и методы социальных исследований при внедрении социальных мероприятий.</p> <p><b>Владеть:</b> Навыками управления эффективностью социальных мероприятий, формирует предложения по совершенствованию корпоративной социальной политики.</p>

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.

#### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		7
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>54</b>	<b>54</b>
Лекционные занятия	26	26

Практические занятия	28	28
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>45</b>	<b>45</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

**Очно-заочная форма обучения**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		8
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
Лекционные занятия	12	12
Практические занятия	24	24
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>63</b>	<b>63</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

**2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)**

*Очной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов	
	Всего	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками
	0	

			<b>Всего</b>	<b>Лекционные занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Практические занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Лабораторные занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Иная контактная работа</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>
<b>Модуль 1 (Семестр 4)</b>											
<b>РАЗДЕЛ 1. ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАнные</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>10</b>		<b>8</b>					
Тема 1.1. Понятие персональных данных	16	8	8	4		4					
Тема 1.2. Принципы обработки персональных данных	17	7	10	6		4					
<b>РАЗДЕЛ 2. СЛУЖБА БЕЗОПАСНОСТИ</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>					
Тема 2.1. Система обеспечения безопасности	16	8	8	4		4					
Тема 2.2. Механизмы обеспечения кадровой безопасности	17	7	10	6		4					
<b>РАЗДЕЛ 3. КОММЕРЧЕСКАЯ ТАЙНА</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>					
Тема 3.1. Информация, подлежащая защите	16	8	8	4		4					
Тема 3.2. Законодательство РФ о защите данных	17	7	10	6		4					
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>										
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>										
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>45</b>	<b>56</b>	<b>26</b>		<b>28</b>					

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов	
	<b>Всего</b>	<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>
	<b>0</b>	

			<b>Всего</b>	<b>Лекционные занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Практические занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Лабораторные занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Иная контактная работа</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>
<b>Модуль 1 (Семестр 5)</b>											
<b>РАЗДЕЛ 1. ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАнные</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 1.1. Понятие персональных данных	17	11	6	2		4					
Тема 1.2. Принципы обработки персональных данных	16	10	6	2		4					
<b>РАЗДЕЛ 2. СЛУЖБА БЕЗОПАСНОСТИ</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 2.1. Система обеспечения безопасности	17	11	6	2		4					
Тема 2.2. Механизмы обеспечения кадровой безопасности	16	10	6	2		4					
<b>РАЗДЕЛ 3. КОММЕРЧЕСКАЯ ТАЙНА</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 3.1. Информация, подлежащая защите	17	11	6	2		4					
Тема 3.2. Законодательство РФ о защите данных	16	10	6	2		4					
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>										
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>										
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>63</b>	<b>38</b>	<b>12</b>		<b>24</b>					

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Понятие персональных данных. Принципы обработки персональных данных

Тема 1.1. Понятие персональных данных

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Персональные данные в Федеральном законе и Трудовом кодексе Российской Федерации. Основные понятия и определения. Содержание категории «персональные данные». Обработка персональных данных: сбор, систематизация, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), использование, распространение (передача), обезличивание, блокирование, уничтожение.

**Тема 1.2. Принципы обработки персональных данных**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Принципы обработки персональных данных. Условия обработки персональных данных. Согласие субъекта. Обработка биометрических данных. Контроль и надзор за обработкой персональных данных. Ответственность за нарушение требований по обращению с персональными данными. Специальные категории персональных данных и особенности их обработки. Права субъектов персональных данных и их соблюдение при обработке

## **РАЗДЕЛ 2. СЛУЖБА БЕЗОПАСНОСТИ**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Система обеспечения безопасности. Механизмы обеспечения кадровой безопасности

**Тема 2.1. Система обеспечения безопасности**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Система обеспечения безопасности: роль, содержание, характеристика. Принципы функционирования системы безопасности: законности, системности, достаточности или экономической целесообразности, разумной избыточности, непрерывности, дифференцированности, комбинированности, координации, подконтрольности, адаптивности (гибкости управления и применения), открытости, простоты, унификации. Состав элементов системы безопасности: объекты, субъекты, механизмы обеспечения безопасности.

**Тема 2.2. Механизмы обеспечения кадровой безопасности**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Система антикризисного управления персоналом. Формирование надлежащей организационной культуры предприятия. Типы организационных культур: органическая, предпринимательская, бюрократическая, партиципативная. Основные черты антикризисной кадровой политики. Принципы антикризисного управления персоналом. Группа общих принципов антикризисного управления: системности; равных возможностей; уважение человека и его достоинства; командного единства; горизонтального сотрудничества; правовой и социальной защищенности. Группа частных принципов, применяемая в условиях конкретных ситуаций: учет долгосрочной перспективы организации; интеграция и сплоченность коллектива; участие сотрудников в принятии решений; опора на профессиональное ядро кадрового потенциала; соблюдение баланса интересов руководителей и подчиненных сотрудников; сотрудничество с профсоюзами и общественностью. Психологические аспекты несостоятельности. Объективные предпосылки адекватного восприятия банкротства трудовым коллективом. Разрешение конфликтных ситуаций в ходе арбитражного управления

## **РАЗДЕЛ 3. КОММЕРЧЕСКАЯ ТАЙНА**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Информация, подлежащая защите. Законодательство РФ о защите данных

**Тема 3.1. Информация, подлежащая защите**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Определение информации, подлежащей защите, исходя из законодательства Российской Федерации, информации, которая может быть защищена созданием в компании режима коммерческой тайны; оптимизация защищаемых информационных потоков, как подготовительный этап создания режима коммерческой тайны. Определение формы представления информации, включаемой в режим коммерческой тайны. Значение коммерческой тайны.

**Тема 3.2. Законодательство РФ о защите данных**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Законодательство Российской Федерации в сфере информации, информационных технологий и защиты информации. Информация, доступ к которой не может быть ограничен. Возможность ограничения доступа к информации только федеральными законами. Правовые основы наличия в компании конфиденциальной информации; Федеральный закон «О коммерческой тайне» и иное законодательство Российской Федерации в сфере коммерческой тайны.

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1**

**Тема практического занятия:** Понятие персональных данных

Форма практического задания: аналитическое задание.

Пример аналитического задания

Назначенный собственником финансовый менеджер фирмы неэффективно с позиции собственника управляет финансами. Задание: - охарактеризуйте оценочные показатели работы менеджера; - сформулируйте мероприятия, позволяющие взять ситуацию под контроль; - оцените их эффективность.

**Тема практического занятия:** Принципы обработки персональных данных

Форма практического задания: аналитическое задание.

Пример аналитического задания

Охраной отмечены случаи воровства рабочими слесарного инструмента. Руководство цеха не подтверждает случаи хищения. Задание: - определить причины возникшей ситуации; - сформулировать оценочные показатели диагностики ситуации; - разработать мероприятия, исключающие возможность повторения ситуации

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2**

**Тема практического занятия:** Система обеспечения безопасности

Форма практического задания: аналитическое задание.

Пример аналитического задания

Работник получил травму, выполняя указание руководителя. Задание: - оценить ситуацию, назвав причины и виновных лиц; - сформулировать мероприятия, исключающие возможность повторения ситуации

**Тема практического занятия:** Механизмы обеспечения кадровой безопасности

Форма практического задания: аналитическое задание.

Пример аналитического задания

Работник в грубой форме отреагировал на замечание руководителя в связи с опозданием на работу. Свидетелей не было. Задание: - оценить ситуацию, назвав причины; - предложить тактику действий руководителя; - сформулировать мероприятия, исключающие повторение подобных ситуаций

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

### ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3

**Тема практического занятия:** Информация, подлежащая защите.

Форма практического задания: аналитическое задание.

Пример аналитического задания

Руководитель предложил работнику оплачивать его труд «в конверте». Задание: - оцените ситуацию, назвав причины и последствия; - предложите тактику действий работника.

**Тема практического занятия:** Законодательство РФ о защите данных.

Форма практического задания: аналитическое задание.

Пример аналитического задания

Охранник учинил обыск работницы на предмет возможного хищения ею материальных ценностей фирмы, чем вызвал ее бурную реакцию. Задание: - оцените ситуацию, дав правовую оценку действий сторон, - назовите причины; - сформулируйте мероприятия, исключающие повторение подобных ситуаций

#### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

### **РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

#### **3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

##### *Очной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 4)</b>		
РАЗДЕЛ 1. ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАнные	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. СЛУЖБА БЕЗОПАСНОСТИ	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. КОММЕРЧЕСКАЯ ТАЙНА	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	45	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	45	

##### *Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 4)</b>		
РАЗДЕЛ 1.	21	Подготовка реферата



ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. СЛУЖБА БЕЗОПАСНОСТИ	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. КОММЕРЧЕСКАЯ ТАЙНА	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	63	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	63	

### 3.2. Задания для самостоятельной работы

#### Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.

##### Перечень тем рефератов к Разделу 1:

1. Обработка персональных данных третьим лицом в интересах оператора.
2. Обязанности оператора персональных данных в ходе сбора и обработки персональных данных, ответы на запросы субъектов.
3. Уведомления об обработке персональных данных в уполномоченный орган по защите прав субъектов персональных данных.
4. Ответственность за нарушение требований по обращению с персональными данными.

#### Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.

Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для вузов / С. В. Духновский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09266-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517117>

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732>

#### Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.

##### Перечень тем рефератов к Разделу 2

1. Система угроз кадровой безопасности: интересам сотрудников (как физического лица, так и гражданина страны); интересам хозяйствующего субъекта, интересам государства в формировании доходной части внебюджетных фондов, бюджета через систему налогообложения.
2. Критерии классификации угроз кадровой безопасности хозяйствующего субъекта: источник угроз, состояние угроз, намеренность совершения, объект потерь.
3. Формы угроз и условия, способствующие реализации угроз кадровой безопасности.
4. Кадровые риски: понятие.
5. Виды рисков: кадрового потенциала, мошенничества.

#### Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.

1. Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для вузов / С. В. Духновский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 245 с. — (Высшее образование).

образование). — ISBN 978-5-534-09266-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517117>

2. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732>

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 3.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 3:**

1. Защита коммерческой тайны.
2. Комплексный и системный подход к защите информации.
3. Организационные, кадровые, технические, режимные и иные мероприятия по защите коммерческой тайны

#### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.**

1. Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для вузов / С. В. Духновский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09266-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517117>
2. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732>

### **3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

##### ***Требования к структуре реферата (доклада):***

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

##### **Основные требования к оформлению:**

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный – полуторный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

### **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

#### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является экзамен, который проводится в устной форме.

#### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

##### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

##### **4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b><i>ИТОГО:</i></b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован

**4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

### **Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

## **РАЗДЕЛ 1. ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ПК-3**

1. Под кадровой безопасностью понимается:

- а) состояние, при котором выявляются и предотвращаются угрозы целостности и качеству кадровых ресурсов, используемых в производственном процессе;
- б) механизм предотвращения угроз целостности и качеству кадровых ресурсов, используемых в производственном процессе;
- в) состояние социально-трудовых отношений работодателей, работников и государственных органов, позволяющее реализовать их жизненно важные интересы.

2. Как соотносятся интересы государства, гражданина и хозяйствующего субъекта, заинтересованных в создании системы обеспечения кадровой безопасности:

- а) скоординированы;
- б) противоречивы;
- в) дополняют друг друга.

3. Целью функционирования системы обеспечения кадровой безопасности хозяйствующего субъекта является:

- а) предупреждение угроз кадровому потенциалу предприятия и угроз, исходящих от сотрудников, имущественной, финансовой и информационной безопасности хозяйствующего субъекта, угроз жизни, здоровью, материальному и социальному благосостоянию каждого сотрудника;
- б) предупреждение угроз кадровому потенциалу предприятия;
- в) предупреждение угроз, исходящих от сотрудников, имущественной, финансовой и информационной безопасности хозяйствующего субъекта.

**Код контролируемой компетенции ПК-6**

4. К объектам кадровой безопасности относятся:

- а) имущество хозяйствующего субъекта, ресурсы, используемые в производственном процессе, интересы сотрудника;
- б) ресурсы, используемые в производственном процессе;
- в) интересы сотрудника хозяйствующего субъекта.

5. Причины, в результате которых сотрудник становится источником угроз экономической безопасности хозяйствующего субъекта, являются:

- а) климатические;
- б) антропогенные;
- в) политико-идеологические.

6. К угрозам кадровой безопасности относятся:

а) угрозы сохранности имущества, производственных ресурсов, сохранности их качества или свойств;

б) угрозы разрушения сложившихся в хозяйствующем субъекте социально-трудовых отношений, реализующих жизненно важные интересы хозяйствующего субъекта, работника и государственных органов;

в) угрозы сохранности производственных ресурсов, сохранности их качества или свойств и непрерывности, последовательности, неизменности технологического процесса.

## **РАЗДЕЛ 2. СЛУЖБА БЕЗОПАСНОСТИ**

### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-3**

1. Кадровая безопасность организации — это:

а) максимальная стабильность ее функционирования, а также создание основы и перспектив роста для выполнения целей организации, вне зависимости от объективных и субъективных угрожающих факторов; комплексное воздействие на потенциальные и реальные угрозы, не позволяющие ей успешно функционировать в нестабильных условиях внешней и внутренней среды,

б) защита собственной информации, в том числе конфиденциальной, проведение деловой разведки, информационно-аналитической работы с внешними и внутренними субъектами,

в) комплекс мер, направленных на минимизацию психогенных кадровых рисков, обусловленных психологической надежностью (ненадежностью) работника, предполагающих причинение ущерба как организации (ее отделов, подразделений, департаментов и т. п.), так и самому субъекту трудовой деятельности,

г) все ответы верны.

2. Кадровая безопасность предполагает:

а) безопасное функционирование сотрудников, где на первый план выходит охрана и улучшение условий труда,

б) оценку, мониторинг и повышение психологической надежности работников,

в) повышение лояльности персонала к своей организации, целью чего является переход от «вынужденной лояльности» к «добровольной лояльности»,

г) все ответы верны.

3. Кадровый риск — это:

а) неэффективные управленческие решения, связанные с использованием человеческих ресурсов организации,

б) кадровая политика, связанная с использованием человеческих ресурсов и не соответствующая целям организации,

в) вероятное событие, обусловленное использованием кадровых ресурсов организации, в результате наступления которого могут произойти положительные, нейтральные и отрицательные для нее последствия,

г) все ответы верны.

#### **Код контролируемой компетенции ПК-6**

4. Видами кадровых рисков являются:

а) риски при найме, в процессе работы, после увольнения, б) качественные, количественные, риски нелояльности,

в) нетрудоспособность, профнепригодность, некомпетентность,

г) все ответы верны.

5. К рискам нелояльности относится:

- а) судебные разбирательства, утечка конфиденциальной информации, ухудшение климата в коллективе, негативные репутационные последствия,
- б) неисполнение установленных должностных функций, нарушение трудовой дисциплины, нанесение вреда имуществу предприятия, мошенничество, излишние траты, злоупотребления персонала,
- в) непринятие традиций, правовых, технологических предписаний организации, негативное отношение к руководству и стилю управления,
- г) все ответы верны.

6. Угрозами кадровой безопасности со стороны сотрудников являются:

- а) нарушения порядка использования технических средств,
- б) нарушение установленного режима сохранности сведений конфиденциального характера,
- в) преступные и иные противоправные действия по личным мотивам или в интересах третьих лиц,
- г) все ответы верны.

### **РАЗДЕЛ 3. КОММЕРЧЕСКАЯ ТАЙНА**

#### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-3**

1. Проявлениями кадрового ресурсного риска являются:

- а) неэффективная профессиональная структура кадров;
- б) утечка информации;
- в) недостача материальных ценностей, выявленная по результатам инвентаризации.

2. Система внутреннего контроля кадров включает направления:

- а) профессиональное, организационное, нормативное, финансовое, личные качества и круг общения соискателя вакантной должности;
- б) профессиональное, организационное, нормативное, финансовое, техническое;
- в) профессиональное, нормативное, финансовое, личные качества и круг общения соискателя вакантной должности.

3. Нормативное направление обеспечения кадровой безопасности включает:

- а) бизнес-планы, штатное расписание, справочник должностей;
- б) бизнес-планы, штатное расписание;
- в) штатное расписание, справочник должностей.

#### **Код контролируемой компетенции ПК-6**

4. Профессиональное направление обеспечения кадровой безопасности на этапе предварительного контроля включает:

- а) сбор информации о родственниках и близком окружении;
- б) проверку наличия судимостей у кандидата;
- в) оценку способности принимать самостоятельные решения в экстремальных ситуациях.

5. Организационное направление обеспечения кадровой безопасности на этапе текущего контроля включает:



- а) ознакомление сотрудников с должностными функциями и ответственность за их неисполнение;
- б) проверку входящей информации, содержащейся в резюме и автобиографии;
- в) контроль за исполнением должностных обязанностей сотрудниками организации в соответствии с их должностными инструкциями.

6. Профессиональное направление обеспечения кадровой безопасности на этапе текущего контроля включает:

- а) проверку соблюдения трудовой дисциплины, т.е. выполнения правил внутреннего трудового распорядка;
- б) финансовый контроль за расчетами с сотрудниками организации;
- в) оценку способности принимать самостоятельные решения в экстремальных ситуациях.

**4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Коды контролируемой компетенции	Вопросы / задания
ПК-3	1. Место кадровой безопасности в системе безопасностей предприятия. 2. Классификация угроз кадровой безопасности организации. 3. Классификация методов противодействия угрозам кадровой безопасности организации. 4. Отраслевая специфика обеспечения кадровой безопасности организаций. 5. Особенности обеспечения кадровой безопасности организаций в современной России. 6. Структура системы управления кадровой безопасностью. Стратегии противодействия угрозам. 7. Служба безопасности современной организации. 8. Распределение компетенций в системе управления кадровой безопасностью организации. 9. Методические требования к организации и эксплуатации системы управления кадровой безопасностью. 10. Противодействие угрозам переманивания наиболее ценных сотрудников.
ПК-6	11. Противодействие угрозе склонения сотрудников к нарушению ими обязательств перед работодателем. 12. Противодействие угрозе покушения на жизнь руководителей и собственников организации. 13. Характеристики кандидата на трудоустройство, определяющие повышенную вероятность угроз кадровой безопасности работодателя. 14. Потенциально опасные психотипы для работодателя. 15. Технологии отбора кандидатов на трудоустройство с учётом обеспечения кадровой безопасности организации. 16. Санкции к сотрудникам организации, со стороны которых были реализованы угрозы его кадровой безопасности. 17. Конфиденциальная информация как объект защиты. 18. Типовые формы и методы реализации угроз информационной безопасности организации с участием ее персонала.

	<p>19. Методы противодействия угрозам информационной безопасности организации со стороны ее персонала.</p> <p>20. Мотивация сотрудников организации в целях обеспечения её кадровой безопасности. 21. Перечень конфиденциальной информации и основные каналы её утечки.</p> <p>22. Технологическая последовательность мероприятий по формированию и внедрению системы информационной безопасности.</p> <p>23. Управление персоналом организации в целях обеспечения ее информационной безопасности.</p> <p>24. Имущество организации как объект защиты.</p> <p>25. Типовые формы и методы реализации угроз имущественной безопасности организации с участием ее персонала.</p> <p>26. Методы противодействия угрозам имущественной безопасности организации со стороны ее персонала</p>
--	---

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для вузов / С. В. Духновский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09266-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517117>

2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775>

#### **5.1.2. Дополнительная литература**

3. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732>

### **5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

<b>№№</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>

		публикаций и патентов	
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;

- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач) Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время передать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

#### **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>№№</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная	Библиотека предоставляет доступ более	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

библиотека "Grebennikon"	чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	
--------------------------	--	--

### **5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### **5.6. Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ

И.о. декана факультета  
политических и социальных технологий

/Пивнева С.В./

28 марта 2023 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### ЭЛЕКТРОННАЯ ПОДПИСЬ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ И НА ПРАКТИКЕ

Направление подготовки (специальность)  
«38.03.03 Управление персоналом»

Направленность (специализация)  
«Управление персоналом в цифровой среде»

### ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ - ПРОГРАММА БАКАВРИАТА

Форма обучения

*Очная, очно-заочная*

Москва 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>4</b>
1.1 Цель и задачи дисциплины.....	4
1.2 Планируемые результаты обучения по дисциплине в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриат соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций.....	4
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	<b>5</b>
2.1 Объем дисциплины, включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося.....	5
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	6
2.3. Содержание дисциплины (модуля) .....	9
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>13</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	13
3.2. Задания для самостоятельной работы .....	15
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	18
<b>РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ</b> .....	<b>19</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по учебной дисциплине .....	19
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	20
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю).....	20
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	20
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	21
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	22
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	22
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	<b>27</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения учебной дисциплины ...	27
5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	28
5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	29
5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля) .....	30
5.4.1. Средства информационных технологий .....	30
5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства.....	30
5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных .....	30
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	31
5.6. Образовательные технологии .....	31
<b>ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ</b> .....	<b>33</b>



Рабочая программа учебной дисциплины «*Электронная подпись в законодательстве и на практике*» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020г № 955, учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», сопряженного с профессиональной деятельностью выпускника.

Рабочая программа дисциплины «*Электронная подпись в законодательстве и на практике*» разработана рабочей группой в составе: канд. экон. наук, доцент С.В. Веретехина.

Рабочая программа дисциплины обсуждена и утверждена на заседании кафедры информационных технологий, искусственного интеллекта и общественно-социальных технологий цифрового общества факультета социальных и политических технологий. Протокол № 7 от «28» марта 2023 года.

Заведующий кафедрой  
канд. пед. наук, доцент



С.В. Крапивка

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

ФГБОУ ВО «Московский политехнический университет», НОЦ инфокогнитивных технологий, доктор технических наук, профессор



Н.И. Гданский

(подпись)

канд. техн. наук, доцент кафедры информационных технологий, искусственного интеллекта и общественно-социальных технологий цифрового общества факультета политических и социальных технологий



В.Л. Симонов

(подпись)

Согласовано

Научная библиотека, директор



И.Г. Маляр

# РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

## 1.1 Цель и задачи дисциплины

Цель учебной дисциплины заключается в получении обучающимися теоретических знаний о современных компьютерных технологиях с последующим применением их в профессиональной сфере в производственно-технологический, педагогической и научно-исследовательской деятельности.

Задачи учебной дисциплины:

- научиться применять компьютерные технологии в профессиональной деятельности

**1.2 Планируемые результаты обучения по дисциплине в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы *бакалавриат* соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения учебной дисциплины направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ОПК-6, ПК-1 в соответствии с основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программа магистратуры по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленность *«Кадровый менеджмент»* (бакалавр).

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты: ОПК-6, ПК-1.

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
Обще-профессиональная компетенция	ОПК-6. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности.	<i>ОПК-6.1.</i> Демонстрирует знания о принципах работы современных информационных технологий и использования их для решения задач профессиональной деятельности. <i>ПК-6.2.</i> Распространяет, разъясняет популяризирует знания о принципах работы современных информационных технологий и использования их для решения задач профессиональной деятельности. <i>ПК-6.3.</i> Использует стандартные методы и технологии для решения задач профессиональной деятельности.	<i>Знать:</i> принципы работы современных информационных технологий и использования их для решения задач профессиональной деятельности <i>Уметь:</i> Распространять, разъяснять и популяризировать знания о принципах работы современных информационных технологий и использования их для решения задач профессиональной деятельности. <i>Владеть:</i> методами и технологиями для решения задач профессиональной деятельности.
профессиональная компетенция	ПК-1. Способен вести организационную и распорядительную документацию по персоналу, по учету и движению кадров	<i>ПК-1.1.</i> Знает основные методы построения системы организационной и распорядительной документации по персоналу. <i>ПК-1.2.</i> Разрабатывает, эффективно использует инструменты и методы построения эффективной системы организационной и распорядительной	<i>Знать:</i> основные методы построения системы организационной и распорядительной документации по персоналу.  <i>Уметь:</i> Разрабатывать и эффективно использовать инструменты и методы построения эффективной системы организационной и

		документации по персоналу, по учету и движению кадров в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами. <i>ПК-1.3.</i> Управляет системой организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров, формирует предложения по ее совершенствованию.	распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами. <i>Владеть:</i> управлением системой организационной и распорядительной документации по персоналу, по учету и движению кадров, формирует предложения по ее совершенствованию
--	--	--	---

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1 Объем дисциплины, включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы. По дисциплине предусмотрен *зачет (8 семестр)*.

#### Очной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		5	6	7	8
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>54</b>				<b>54</b>
Лекционные занятия	26				26
<i>из них: в форме практической подготовки</i>					
Практические занятия	28				28
<i>из них: в форме практической подготовки</i>					
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>45</b>				<b>45</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>				<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет				зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>				<b>108</b>

#### Очно-заочной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		5	6	7	8
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>36</b>				<b>36</b>
Лекционные занятия	12				12
<i>из них: в форме практической подготовки</i>					
Практические занятия	24				24
<i>из них: в форме практической подготовки</i>					
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>63</b>				<b>63</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>				<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет				зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>				<b>108</b>

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Очной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Консультации / Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 7)</b>										
<b>Раздел 1. Введение в теорию электронного документооборота. Электронная подпись в законодательстве</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Электронное делопроизводство	17	8	9	4		4				
Тема 1.2. Системы электронного документооборота с электронной подписью (СЭЭП). Введение в криптографию.	16	7	9	4		4				
<b>Раздел 2. Введение в теорию электронного документооборота. Электронная подпись в законодательстве</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>8</b>				
Тема 2.1. Электронный документооборот. Основные функции систем электронного документооборота.	17	8	9	4		4				
Тема 2.2. Электронный документооборот со встроенным интеллектом. Экосистемы данных.	16	7	9	4		4				
<b>Раздел 3. Системы электронного документооборота со встроенным искусственным</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>10</b>		<b>12</b>				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Консультации / Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>интеллектом</b>										
Тема 3.1. Встроенный интеллект. Кадровые процессы.	17	8	9	5		6				
Тема 3.2. Автоматизация работ кадровых служб со встроенным интеллектом. Удаленное трудоустройство.	16	7	9	5		6				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>									
<b>Общий объем, часов Модуль 1 (Семестр 7)</b>		<b>45</b>	<b>54</b>	<b>26</b>		<b>28</b>				
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>45</b>	<b>54</b>	<b>26</b>		<b>28</b>				

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Консультации / Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 8)</b>										
<b>Раздел 1. Введение в теорию электронного</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия	из них: в форме практической подготовки	Практические занятия	из них: в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	из них: в форме практической подготовки	Консультации / Иная контактная работа
<b>документооборота. Электронная подпись в законодательстве</b>										
Тема 1.1. Электронное делопроизводство	17	11	6	2		4				
Тема 1.2. Системы электронного документооборота с электронной подписью (СЭЭП). Введение в криптографию.	16	10	6	2		4				
<b>Раздел 2. Введение в теорию электронного документооборота. Электронная подпись в законодательстве</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 2.1. Электронный документооборот. Основные функции систем электронного документооборота.	17	11	6	2		4				
Тема 2.2. Электронный документооборот со встроенным интеллектом. Экосистемы данных.	16	10	6	2		4				
<b>Раздел 3. Системы электронного документооборота со встроенным искусственным интеллектом</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				
Тема 3.1. Встроенный интеллект. Кадровые процессы.	17	11	6	2		4				
Тема 3.2. Автоматизация работ кадровых служб со встроенным интеллектом. Удаленное	16	10	6	2		4				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Консультации / Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
трудоустройство.										
Контроль промежуточной аттестации (час)	9									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	зачет									
Общий объем, часов Модуль 1 (Семестр 7)	63	36	12	24						
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>63</b>	<b>36</b>	<b>12</b>	<b>24</b>					

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. ВВЕДЕНИЕ В ТЕОРИЮ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТОБОРОТА. ЭЛЕКТРОННАЯ ПОДПИСЬ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ

**Цель:** заключается в получении обучающимися теоретических знаний процессов электронного документооборота. Электронная подпись в законодательстве с последующим применением в профессиональной сфере и практических навыков, получение у обучающимися практических знаний и умений применения электронной подписи документа. Обеспечение корректного формирования хэш-функции. Разработка алгоритма подписания электронных документов, подготовка рабочих программ для работы с отечественными алгоритмами

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Технология и технологический процесс. Основные понятия электронного документооборота и электронной подписи: сущность, предметная область. Область применения электронной подписи. Основы использования криптографических функций. Основы симметричной и асимметричной схем шифрования. Компетенция управления политикой выдачи ключей для работы с ЭП

#### Тема 1.1. Электронное делопроизводство.

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Назначение электронного документооборота. Технология применения электронной подписи в электронном документообороте. Систем электронного документооборота. Программное обеспечение электронного документооборота. Автоматизация контроля исполнения документов электронного документооборота. Права доступа к электронным

документам. Организация коллективной работы в электронном документообороте. Составление стандартных форм электронных документов.

**Тема 1.2.** *Системы электронного документооборота с электронной подписью (СЭЭП). Введение в криптографию.*

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Организационная структура предприятия. Системы электронного документооборота в структуре предприятия. Аппарат управления, электронная подпись на практике. Подразделения предприятий. Введение в криптографию. Криптографическая защита информации

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1**

**Тема практического занятия:** ВВЕДЕНИЕ В ТЕОРИЮ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТОБОРОТА. ЭЛЕКТРОННАЯ ПОДПИСЬ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ

**Форма практического задания:** дискуссии; практикум по решению задач.

**Темы практикума по решению задач:**

1. Что такое электронный документооборот.
2. Перечень организационно-распорядительной документации.
3. Регистрация электронных документов в журнале регистрации входящей/исходящей корреспонденции.
4. Учёт документов.
5. Существующие формы регистрации документов.
6. Документопоток исходящих документов.
7. Объём электронного документооборота.
8. Электронное делопроизводство.
9. Приём и передача электронных документов.
10. Аппарат управления, электронная подпись на практике.
11. Криптографическая защита информации.

### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1**

**форма рубежного контроля – тестирование**

**РАЗДЕЛ 2. ТЕХНОЛОГИЯ ПРИМЕНЕНИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСИ В ЭЛЕКТРОННОМ ДОКУМЕНТОБОРОТЕ. ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ СО ВСТРОЕННЫМ ИНТЕЛЛЕКТОМ**

**Цель:** получение практических навыков и умений применения электронной подписи на практике. Обзор направлений делопроизводства, где электронная подпись является основой создания документов на основе существующих криптографических алгоритмов, с целью идентификация, целостности, защиты от подделки. Основные термины и определения электронной подписи. Проведение анализа состояния документа для дальнейшего проведения процедуры подписания. Изучением основных функций СЭД/ЕСМ-систем. Изучение Федеральных законов РФ, Постановлений правительства РФ и других законодательно-нормативных актов, регулирующих применение электронной подписи в системах электронного документооборота

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Автоматизированное рабочее место делопроизводителя СЭД. Мировой и российский опыт внедрения СЭД. Определение требований к разработке системы электронного документооборота



на примере организации. Разработка алгоритма внедрения СЭД. Виды электронных подписями правила применения их на практике.

**Тема 2.1.** *Электронный документооборот. Основные функции систем электронного документооборота.*

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Правовое регулирование в сфере документооборота. Основные стандарты делопроизводства, управления делопроизводством. Формы организации документооборота. Входящая и исходящая корреспонденции. Регистрация документов в СЭД. Основные функции СЭД. Разграничение прав доступа пользователей СЭД. Применение средств электронной цифровой подписи в составе СЭД. Понятие базы данных как основы СЭД и основные функции систем управления базами данных. Особенности организации хранилища документов по принципу «файл-сервер» и по принципу «клиент-сервер». Открытость СЭД и их интеграция с прикладным программным обеспечением. Принципы построения и организация хранилищ документов и реквизитов. Маршрутизация документов в СЭД.

**Тема 2.2.** *Электронный документооборот со встроенным интеллектом. Экосистемы данных.*

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Участники электронного документооборота со встроенным интеллектом. Принципы построения и инфраструктура электронного документооборота со встроенным интеллектом. Обеспечение информационной безопасности электронного документооборота со встроенным интеллектом.

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2**

**Тема практического занятия:** *ТЕХНОЛОГИЯ ПРИМЕНЕНИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСИ В ЭЛЕКТРОННОМ ДОКУМЕНТОБОРОТЕ. СИСТЕМЫ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТОБОРОТА СО ВСТРОЕННЫМ ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТОМ*

Форма практического задания: **дискуссии; практикум по решению задач.**

#### **Темы практикума по решению задач:**

1. Правовое регулирование в сфере документооборота.
2. Основные термины делопроизводства, установленные государственным стандартом.
3. Понятие и основные принципы организации документооборота.
4. Три формы организации документооборота.
5. Понятие и особенности входящих, исходящих и внутренних документов.
6. Регистрация документов и индексация документов.
7. Преимущества автоматизации документооборота.
8. Понятие электронного документооборота и СЭД.
9. Основные функции СЭД.
10. Основные требования к СЭД.
11. Разграничение прав доступа пользователей СЭД.
12. Применение средств электронной цифровой подписи в составе СЭД.
13. Понятие базы данных как основы СЭД и основные функции систем управления базами данных.
14. Особенности организации хранилища документов по принципу «файл-сервер» и по принципу «клиент-сервер».
15. Открытость СЭД и их интеграция с прикладным программным обеспечением.

16. Принципы построения и организация хранилищ документов и реквизитов.
17. Маршрутизация документов в СЭД.
18. Аннотирование документов в СЭД.
19. Управление версиями документов и средства просмотра документов в СЭД.
20. Процессно-ориентированные СЭД.
21. Корпоративно-ориентированные СЭД.
22. Контентно-ориентированные СЭД.
23. Перспективы СЭД в российском информационном пространстве.
24. Что такое электронная подпись.
25. Какие виды электронной подписи существуют.
26. Ключ электронной подписи.
27. Сертификат ключа электронной подписи.
28. Средства электронной подписи.
29. Функции удостоверяющего центра.
30. Владелец сертификата ключа проверки электронной подписи.
31. Что такое «сертификат ключа»? Для чего он предназначен.
32. Срок действия сертификата.
33. Процесс проверки подписи документа. Изменение документа.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

**форма рубежного контроля – тестирование**

### **РАЗДЕЛ 3. СИСТЕМЫ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА СО ВСТРОЕННЫМ ИСКУССТВЕННЫМ ИНТЕЛЛЕКТОМ**

**Цель:** Изучить процесс создания и развития информационных систем, внедрение которых позволит осуществить качественное совершенствование управления предприятием. Электронный документооборот со встроенным искусственным интеллектом.

#### ***Перечень изучаемых элементов содержания***

Анализ системного развития программного обеспечения систем электронного документооборота на примере Directum ЕСМ/ВРМ-платформе. Возможности управления бизнес-процессами и документами с полной поддержкой юридической значимости. Инструменты no-code и low-code гибкой адаптации.

**Тема 3.1. Встроенный интеллект. Кадровые процессы.**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Задачи управления кадрами. Цифровой обмен документами. Цифровое управление трудоустройством. Классические и удаленные сотрудники. Комплексное цифровое управление отпусками. Обеспечение управление электронными документами в системах электронного документооборота со встроенным интеллектом.

**Тема 3.2. Автоматизация работ кадровых служб со встроенным интеллектом. Удаленное трудоустройство.**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Цифровизация работ по приему сотрудников. Учетная автоматизированная система со встроенным интеллектом. Удаленное трудоустройство с подтверждением личности через Госуслуги. Цифровые решения согласно 152 ФЗ. Формирование перечня документации для

управления кадровым делопроизводством в системах электронного документооборота со встроенным интеллектом.

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3**

**Тема практического занятия:** *СИСТЕМЫ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА СО ВСТРОЕННЫМ ИСКУССТВЕННЫМ ИНТЕЛЛЕКТОМ*

**Форма практического задания:** **дискуссии; практикум по решению задач.**

**Темы практикума по решению задач:**

1. Программное обеспечение электронного документооборота со встроенным интеллектом.
2. Цифровые кадры – Цифровая бухгалтерия – Управление делами – Проекты и команды.
3. Встроенный искусственный интеллект.
4. Эффективная цифровизация систем электронного документооборота со встроенным интеллектом.
5. Удаленное оформление сотрудников. Онлайн трудоустройство.
6. Удаленное трудоустройство с подтверждением личности через Госуслуги.
7. Цифровые решения согласно 152 ФЗ.
8. Формирование перечня документации для управления кадровым делопроизводством в системах электронного документооборота со встроенным интеллектом.
9. Нормативное регулирование трудоустройства в цифровом виде, без личного визита в офис организации.
10. Филиалы организации и централизованная форма управления организацией.
11. Легитимное онлайн-трудоустройство.
12. Интеграция данных с рекрутинговыми компаниями.
13. Цифровая аутентификация на сайте ЕГИА (Госуслуги).
14. Заявление на получение сертификата усиленной неквалифицированной электронной подписи (УНЭП).
15. Порядок: Удостоверяющий центр получает информацию о подтверждении личности работника и выдает ему УНЭП. Полученной ЭП сотрудник подписывает согласие на КЭДО, а затем — трудовой договор и остальные документы, связанные с работой.
16. Автоматизация работ с настраиваемыми списками.
17. Перечни локальных нормативных документов. Электронный вид, алгоритм контроля с ознакомлением документов.
18. Интеграция с учетными системами 1С. Предприятие.
19. Легитимность процесса трудоустройства в соответствии с требованиями 377ФЗ.
20. Кадровый электронный документооборот, удаленная работа 407ФЗ, 63ФЗ.

### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3**

**форма рубежного контроля – тестирование**

## **РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

*Очной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1. (семестр 7)</b>		
<b>Раздел 1.</b>  <b>15 часов</b>	2	Подготовка реферата
	3	Выполнение кейс - задания
	4	Подготовка проекта
	6	Самостоятельное изучение материала раздела/темы
<b>Раздел 2.</b>  <b>15 часов</b>	2	Подготовка реферата
	3	Выполнение кейс - задания
	4	Подготовка проекта
	6	Самостоятельное изучение материала раздела/темы
<b>Раздел 3.</b>  <b>15 часов</b>	2	Подготовка реферата
	3	Выполнение кейс - задания
	4	Подготовка проекта
	6	Самостоятельное изучение материала раздела/темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	<b>45</b>	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	<b>45</b>	

### 3.2. Задания для самостоятельной работы

#### Задания для самостоятельной работы к Разделу 3

##### Перечень тем рефератов к Разделу 3:

1. Программное обеспечение электронного документооборота со встроенным интеллектом.
2. Цифровые кадры – Цифровая бухгалтерия – Управление делами – Проекты и команды.
3. Встроенный искусственный интеллект.
4. Эффективная цифровизация в системах электронного документооборота со встроенным интеллектом.
5. Удаленное оформление сотрудников. Онлайн трудоустройство.
6. Удаленное трудоустройство с подтверждением личности через Госуслуги.
7. Цифровые решения согласно 152 ФЗ.
8. Формирование перечня документации для управления кадровым делопроизводством в системах электронного документооборота со встроенным интеллектом.
9. Нормативное регулирование трудоустройства в цифровом виде, без личного визита в офис организации.
10. Филиалы организации и централизованная форма управления организацией.
11. Легитимное онлайн-трудоустройство.
12. Интеграция данных с рекрутинговыми компаниями.
13. Цифровая аутентификация на сайте ЕГИА (Госуслуги).
14. Заявление на получение сертификата усиленной неквалифицированной электронной подписи (УНЭП).
15. Порядок : Удостоверяющий центр получает информацию о подтверждении личности работника и выдает ему УНЭП. Полученной ЭП сотрудник подписывает согласие на КЭДО, а затем — трудовой договор и остальные документы, связанные с работой.
16. Автоматизация работ с настраиваемыми списками.
17. Перечни локальных нормативных документов. Электронный вид, алгоритм контроля с ознакомлением документов.
18. Интеграция с учетными системами 1С. Предприятие.
19. Легитимностью процесса трудоустройства в соответствии с требованиями 377ФЗ

**Кейс «Рассчитайте эффективность внедрения СЭД со встроенным искусственным интеллектом на примере Directum ЕСМ/ВРМ-платформе».** Априорными данными являются: общая схема структуры организации. Составьте перечень документов кадрового делопроизводства. Разработайте перечень систем и описание данных по образцу Таблицы 1. Проведите оценку эффективности внедрения СЭД со встроенным интеллектом

Таблица 1.

Система электронного документооборота со встроенным интеллектом. Оценка эффективности

№ п/п	Наименование информационной системы	Система организации	Типы данных и документов
1	Система электронного документооборота со встроенным интеллектом	Directum ЕСМ/ВРМ-платформе	Номенклатура кадровой документации
2	Финансовый калькулятор	Directum ЕСМ/ВРМ-платформе	Критерием эффективности информационной систем

3	АРМ руководителя	Программное обеспечение	Перечень оборудования и программного обеспечения руководителя кадровой службы и службы управления персоналом
---	------------------	-------------------------	--

**Кейс «Управление проектом информационных систем «Рассчитайте эффективность внедрения СЭД со встроенным искусственным интеллектом на примере EmployGate».** Априорными данными являются: общая схема структуры организации. Составьте перечень документов кадрового делопроизводства. Разработайте перечень систем и описание данных по образцу Таблицы 2. Проведите оценку эффективности внедрения СЭД со встроенным интеллектом.

Таблица 2.

Система электронного документооборота со встроенным интеллектом. Оценка эффективности

№ п/п	Наименование информационной системы	Система организации	Типы данных и документов
1	Система электронного документооборота со встроенным интеллектом	EmployGate	Номенклатура кадровой документации
2	Финансовый калькулятор	EmployGate	Критерии эффективности информационной систем
3	АРМ руководителя	Программное обеспечение	Перечень оборудования и программного обеспечения руководителя кадровой службы и службы управления персоналом

Провести разбор внедрения «Система электронного документооборота со встроенным интеллектом Directum ЕСМ/ВРМ-платформе» согласно требованиям Федеральных Законов, Трудового законодательства РФ, и практического применения электронной подписи. Провести математическое моделирование эффективности внедрения СЭД по отраслям. Применить методику расчета эффективности внедрения СЭД по выбранной отрасли. Эффективность внедрения подразумевает оптимальное внедрение, где на входе минимум затрат, а на выходе максимальный КПД. Расчеты отобразить графически.

Априорными данными выступают отрасли: двигателестроение, авиастроение, микроэлектроника, связь и ИКТ, робототехника, судостроение, космическая отрасль, автомобилестроение, машиностроение, спецтехника, радиотехника, танкостроение, тракторостроение и т.д. Нормативно-законодательное регулирование.

### Проектирование деятельности организации СЭД

1. Просчитываются риски: экономические и юридические (Судебные иски, штрафы, санкции)
2. Для проектирования ДОТ СЭД требуется приобретение – определит стоимость ПО
3. Приобретение ПО проводится через тендер среди поставщиков
4. Просчитать услуги провайдера. Скорость и тариф выбирается из общего количества документов {150 документов}. Включить тарифную

- квалификационную сетку ДОТ в СЭД. Отсутствуют руководящие должности в ДОТ. Отсутствует в классификаторе топ менеджер ДОТ – 450 рублей
5. Автоматизировать процессы разработки шаблонов документов в автоматизированной среде.
  6. Разработка сценария тестирования СЭД с ДОТ (ГОСТ Р 56922-2016/ iso/IEC/IEEE 29119-3:2013. Национальный стандарт российской федерации. Системная и программная инженерия. Тестирование программного обеспечения.) Сценарное тестирование.
  7. Автоматизировать информационную рассылку на корпоративном портале
  8. Обеспечить доступ к проекту приказа, переводимых на ДОТ сотрудников, получить обратной связью подтверждение (согласие)
  9. Провести выдачу сертификатов и токенов.
  10. Провести технический тренинг. Разработать промежуточную модель применения электронной подписи всех дистанционных сотрудников, которые переводятся на ДОТ, с использованием всех шаблонов документа. Проконтролировать качество исполнения электронного документа.
  11. Составить табличку затрат: (Стоимость ПО, Стоимость ТХП, Кол.во сотрудников, Стоимость ЭП + смартридер, Зарплата ИТ сотрудника, который внедряет ДОТ (3 месяца x 170000)).
  12. Применить методику расчета эффективности внедрения СЭД по отрасли. Эффективность внедрения подразумевает оптимальное внедрение, где на входе минимум затрат, а на выходе максимальный КПД.
  13. Коэффициент эффективности, который рассчитывается: соотношение результата работы к затратам, может оцениваться через рентабельность с учетом валовой прибыли.
  14. Отобразить графически (столбчатая, круговая, линейная), подписать рисунок, где будет отображаться эффективность от затрат.

#### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.**

1. Бессмертный, И. А. Системы искусственного интеллекта : учебное пособие для вузов / И. А. Бессмертный. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07467-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512657>.
2. Бессмертный, И. А. Интеллектуальные системы : учебник и практикум для вузов / И. А. Бессмертный, А. Б. Нугуманова, А. В. Платонов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 243 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01042-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511999>.
3. Станкевич, Л. А. Интеллектуальные системы и технологии : учебник и практикум для вузов / Л. А. Станкевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 495 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16238-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530657>.

4. Воронов, М. В. Системы искусственного интеллекта : учебник и практикум для вузов / М. В. Воронов, В. И. Пименов, И. А. Небаев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 256 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14916-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519916>.
5. Кудрявцев, В. Б. Интеллектуальные системы : учебник и практикум для вузов / В. Б. Кудрявцев, Э. Э. Гасанов, А. С. Подколзин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 165 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07779-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513158>.

### **3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

##### *Требования к структуре реферата (доклада):*

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

##### *Основные требования к оформлению:*

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный -полуторный. Цвет шрифта - черный. Гарнитура шрифта основного текста - «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое - 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые,



подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10 - 20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат - [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) - (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3-4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

#### ***Написание эссе.***

Эссе - вид самостоятельной исследовательской работы обучающихся, с целью углубления и закрепления теоретических знаний и освоения практических навыков. Цель эссе состоит в развитии самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. При написании эссе слушатель должен представить развернутый письменный ответ на теоретический или практический актуальный вопрос, объявленный преподавателем в аудитории непосредственно перед ее написанием. В процессе написания эссе разрешается пользоваться нормативно-правовыми актами, конспектом лекций (в печатном виде). Использование интернет-ресурсов не допускается. Темы эссе преподаватель предлагает из числа тех, которые слушатели уже рассматривали на лекциях или семинарских занятиях, исходя из содержания заданий в составе оценочных средств. По решению преподавателя, в качестве темы эссе может быть выбрана одна или несколько тем, которые могут быть распределены между слушателями по желанию.

Эссе проводится письменно, по объему не более 3-х печатных листов.

Требования к оформлению эссе:

Эссе выполняется на компьютере (гарнитура Times New Roman, шрифт 14) через 1,5 интервала с полями: верхнее, нижнее – 2; правое – 3; левое – 1,5. Отступ первой строки абзаца – 1,25. Сноски – постраничные. Таблицы и рисунки встраиваются в текст работы. При этом обязательный заголовок таблицы надо размещать над табличным полем, а рисунки сопровождать подрисуночными подписями. При включении в эссе нескольких таблиц и/или рисунков их нумерация обязательна. Обязательна и нумерация страниц. Их целесообразно проставлять внизу страницы – по середине или в правом углу. Номер страницы не ставится на титульном листе, но в общее число страниц он включается. Объем эссе, без учета приложений, не должен превышать 5 страниц. Значительное превышение установленного объема является недостатком работы и указывает на то, что слушатель не сумел отобрать и переработать необходимый материал.

Работа должна содержать собственные умозаключения по сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ по сути этой проблемы, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

## **РАЗДЕЛ 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по учебной дисциплине**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине является **зачет**, который проводится в **устной** форме (защита проекта).

## 4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

### 4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

### 4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения учебной дисциплины:

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания учебной дисциплины в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (эссе, рефераты, творческие задания, кейс-задания, лабораторные работы, расчетные задания и др., активное участие в групповых интерактивных занятиях (дискуссии, WiKi-проекты и др.), защита проектов и др.);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

Вид учебного действия	Максимальная рейтинговая оценка, баллов
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b>ИТОГО:</b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае не ликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по пятибалльной системе для дифференцированного зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся учебной дисциплины в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок

16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован

### **4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

#### **Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

**Раздел -1 ВВЕДЕНИЕ В ТЕОРИЮ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТОБОРОТА. ЭЛЕКТРОННАЯ ПОДПИСЬ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ**

#### **Форма рубежного контроля - Компьютерное тестирование Код контролируемой компетенции ОПК-6**

**(?) Информационная система – это:**

(?) совокупность средств, методов и информационных моделей, предназначенных для обработки информации баз данных, с применением информационных технологий и технических средств, обеспечивающих обработку, хранение информации и документации.

(?) система, предназначенная для автоматического сбора данных по проводимым контрольно-кассовым операциям.

(?) система, предназначенная для автоматического распределения работ инженерно-техническому персоналу.

**(?) Организационно-распорядительная документация ( ГОСТ 7.0.97-2016) – это:**

(?) внутренняя документации организации, предназначенная для управления структурой организации.

(?) Проектная документация, используемая при проектировании, конструировании, изготовлении объектов техники, зданий и сооружений.

(?) Проектная документация информационных и информационно-коммуникационных систем управления.

**(?) База данных информации и документации для управления проектом – это:**

(?) совокупность данных, хранимых в соответствии со схемой данных, манипулирование которыми выполняется в соответствии с правилами средств моделирования.

(?) совокупность информационных объектов, имеющих набор атрибутов и связей, выстроенных иерархически.

(?) совокупность правил ввода информации, правил записи, перезаписи и архивного хранения

**(?) Какой унифицированный дистрибутив для сервера, рабочих станций и тонких клиентов целесообразно (рекомендуется) использовать для проектирования информационных систем по управлению проектами?**

(?) Альт Линукс СПТ

(?) Astra Linux Common Edition (общего назначения)

(?) Astra Linux Special Edition (специального назначения)

**(?) определите состав структуры предприятия:**

(?) Организационная структура предприятия

(?) Производственная структура предприятия

(?) Организационно-штатная структура предприятия

(?) Административно-хозяйственная структура предприятия

(?) Вокально-инструментальная структура предприятия

**(?) этапом внедрению систем электронного документооборота со встроенным интеллектом является?**

(?) разработка алгоритма внедрения СЭД

(?) выбор программного обеспечения в соответствии с законодательного регулирования

(?) утверждение финансового проекта на внедрение разработка систем электронного документооборота со встроенным интеллектом

**(?) Возможен ли автоматизированный ввод данных из информационных систем в СЭД «Управление персоналом»? Каких?**

(?) 1С. Предприятие. Зарплата и кадры

(?) PDM- система

(?) САД-систем а

**(?) концептуальная модель управления проектами - это?**

(?) модель, представленная множеством понятий и связями между ними, определяющая смысловую структуру рассматриваемой предметной области

(?) концептуальная модель единого информационного пространства, используемая для решения задач в рамках одного или нескольких проектов, реализуемых по различным моделям жизненного цикла информационной системы управления

(?) концептуальная модель единого информационного пространства, используемая для решения задач управления персоналом

**(?) каким требованиям должна удовлетворять организационная структура предприятия?**

(?) децентрализованность, независимость, адаптивность

(?) многопрофильность, инвариантность, модульность

(?) гибкость, устойчивость, экономичность

**(?) С какой целью разрабатывается перечень выполняемых работ?**

(?) для подсчета общего количества выполняемых работ

(?) для распределения выполняемых работ по исполнителям

(?) для систематизации всех видов работ и составления справочника работ или услуг

## **Раздел-2. ТЕХНОЛОГИЯ ПРИМЕНЕНИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСИ В ЭЛЕКТРОННОМ ДОКУМЕНТОБОРОТЕ. СИСТЕМЫ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТОБОРОТА СО ВСТРОЕННЫМ ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТОМ**

### **Форма рубежного контроля - Компьютерное тестирование**

#### **Код контролируемой компетенции ОПК-6**

**(?) Автоматизированное рабочее место (АРМ) – это:**

(?) рабочее место специалиста, оснащенное персональным компьютером, программным обеспечением, совокупностью информационно-справочных ресурсов и предназначенное для выполнения профессиональных функций

(?) рабочее место специалиста, предназначенное для автоматического сбора данных

(?) рабочее место специалиста, предназначенное для распределения работ персоналу организации

**(?) какой технический документ утверждается перед проектированием любой информационной системы?**

(?) Техническое задание

(??) Проектная документация, используемая при проектировании, конструировании, изготовлении объектов техники, зданий и сооружений.

(??) Приказ организации о проведении проектирования информационной, с указанием сроков исполнения и назначенными ответственными лицами на выполнение работ и осуществление контроля

**(??) Какой документ утверждает правомочность проведения управление проектом?**

(?!) Приказ организации о выполнении проекта, с указанием наименования проекта, сроками поэтапного исполнения проекта, назначенным руководителем проекта и назначенным ответственным лицом, осуществляющим функцию контроля

(??) Приказ Федеральных органов исполнительной власти о необходимости выполнения проекта

(??) устный приказ вышестоящего руководителя на выполнение работ

**(??) какие методы планирования Вы знаете?**

(?!) метод эффективного распределения времени и ресурсов на выполнение работ по утвержденному перечню работ проекта «Наименование проекта» (количественный метод)

(??) программно-целевой метод планирования и выполнения работ по проекту

(??) балансовый метод планирования и выполнения работ по проекту

**(??) В чем уникальность планирования управления проектами по Henry L. Gantt?**

(?!) разработка столбчатых диаграмм (гистограмм) Ганта с иллюстрацией плана работ по проекту

(??) разработка виртуальных диаграмм с иллюстрацией плана работ по проекту

(??) разработка модульных диаграмм с иллюстрацией плана работ по проекту

**(??) Упорядочение – это:**

(?!) построение такого множества систем, элементы которого подчинены правилу предшествования и следования (упорядочение по величине),

(??) нормализация отношений в коллективе, регламентирование деятельности сотрудников

(??) внесение порядка в системе взаимосвязанных функций отделов организации

**(??) Метод планирования взаимосвязанных работ – это:**

(?!) метод сетевого планирования и управления взаимосвязанными работами

(??) метод мобилизации ресурсов для управления финансовыми ресурсами в рамках проекта

(??) метод динамического планирования и управления для корректировки работ в рамках проекта

**(??) Метод многовариантного планирования – это:**

(?!) метод многовариантного подхода к разработке плана проекта с оценкой риска и вероятности отклонения проекта от установленной величины

(??) метод многовариантного подхода к разработке плана проекта с моделированием конечной стоимости продукта

(??) метод многовариантного подхода к разработке стратегического плана управления всеми проектами организации

**(??) Методология планирования управлением проектами информационных систем – это:**

(?!) совокупность взаимосвязанных процессов в решении конкретных задач управления проектами информационных систем

(??) исследование стратегии управления, разработка методов управления и планирования

(??) разработка методов и информационных моделей управления проектами

**(??) Единицы измерения учетных единиц, используемых в управлении проектами?**

(?!) норма-часы оплаты труда персонала согласно тарифной сетке организации; стоимость оплаты труда персонала проекта; количество часов, недель, лет; стоимость оборудования, требуемого для реализации проекта,

(??) стоимость сырья, материалов и оборудования (станки ЧПУ, машины, техника ИВТ) в рублевом эквиваленте

(??) стоимость сырья, материалов и оборудования, стоимость оплаты труда персонала проекта в условных единицах

**(??) Планирование цепочек управления проектами ИС?**

(?!) планирование работ методами многовариантного подхода к разработке плана проекта с оценкой риска и вероятности отклонения проекта от установленной величины

(??) планирование взаимодействия производителя и потребителя

- (??) планирование логистическими цепочками транспортных поставок
- (??) В чем заключается оптимизация проектирования информационных систем?**
- (?!) проведение системного анализа жизненного цикла проектируемой информационной системы, определение требований к функциям ИС, технико-экономическое обоснование стоимости проекта, разработка технического задания (ТЗ) на проектирование ИС, согласование и утверждение ТЗ
- (??) проведение модификации проектируемой информационной системы, оптимизация функций ИС, технико-экономическое обоснование модификации проекта, разработка технического задания на проведение модификации ИС
- (??) проведение масштабируемости информационной системы, разработка технического задания на оптимизацию ИТ-инфраструктуры

### **Раздел-3. СИСТЕМЫ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА СО ВСТРОЕННЫМ ИСКУССТВЕННЫМ ИНТЕЛЛЕКТОМ**

#### **Форма рубежного контроля - Компьютерное тестирование Код контролируемой компетенции ПК-1**

- (??) Искусственный интеллект в управлении – это:**
- (?!) цифровые решения для управления процессами и документами с применением алгоритмов искусственного интеллекта
- (??) имитация поведения человека при выполнении функциональных возможностей
- (??) свойство интеллектуальной систем выполнять функции и задачи, которые характерны для разумных существ
- (??) Как искусственный интеллект (AI) меняет представление о системах электронного документооборота?**
- (?!) за счет цифровизация управления документами и процессами, а именно: подготовка искусственным интеллектом ответов на входящую корреспонденцию, классификация входящей корреспонденции AI, регистрация документов AI, создание AI карточки учета по документу, извлечение реквизитов документа и формирование AI отдельной базы знаний по документам (на примере входящей /исходящей корреспонденций)
- (??) за счет цифровизация управления документами и процессами посредством искусственного разума
- (??) за счет цифровизация управления документами и процессами посредством искусственного нерестового обучения
- (??) Какие действия искусственного интеллекта используется в системах электронного документооборота?**
- (?!) распознавание текста документа
- (?!) выбор ответственного исполнителя из базы данных
- (?!) настройка сроков выполнения работ, формулировка текстовых сообщений «исполнить документ в течение 7 дней»
- (?!) формирования текста резолюций, например: «на исполнение», « в работу», «перенаправить»
- (??) искусственный интеллект отдает звуковые команды управления
- (??) искусственный интеллект блокирует работу исполнителя
- (??) Способен ли искусственного интеллекта сравнивать документы в СЭД?**
- (?!) да
- (??) нет
- (??) не знаю
- (??) Способен ли искусственного интеллекта осуществлять поиск документов в СЭД? По каким параметрам?**
- (?!) по реквизитам

(??) по тексту

(?!) по коду

**(??) Экономико-математические методы – это:**

(?!) обобщающее название комплекса экономических и математических научных дисциплин, объединенных для изучения проведения информационных систем и процессов

(??) обобщающее название комплекса экономических и математических научных дисциплин, объединенных для изучения стоимости проектирования информационных систем

(??) обобщающее название комплекса экономических и математических научных дисциплин, объединенных для изучения производства информационных систем

**(??) Модели технических, программных средств для управления проектами ИС – это:**

(?!) техническое и программное обеспечение управления проектами ИС

(??) финансовое обеспечение управления проектами ИС

(??) материальное обеспечение управления проектами ИС

**(??) Обеспечение системы хранения информации и документации в ИС – это:**

(?!) обеспечение хранения информации и документации в информационной системе в электронном виде, обеспечение безопасности длительного хранения

(??) обеспечение хранения информации и документации в информационной системе в электронном виде в электронном архиве ИС

(??) обеспечение хранения информации и документации в информационной системе в электронном виде в государственном архивном фонде

**(??) Командный интерфейс – это:**

(?!) основное средство навигации, способ взаимодействия между человеком и компьютером с использованием последовательности символов

(??) средство навигации командного состава

(??) средство навигации правительственных организаций

**(??) WIMP-интерфейс – это:**

(?!) Windows (окно) Image (образ) Menu (меню) Pointer (указатель) - на экране высвечивается окно, содержащее образы программ и меню действий

(??) интерфейс профессионального пользователя

(??) интерфейс для взаимодействия пользователя и специальной программы

**(??) SILK-интерфейс – это:**

(?!) Speech (речь) Image (образ) Language (язык) Knowledge (знание) - при использовании такого интерфейса на экране по речевой команде происходит перемещение от одних поисковых запросов к другим

(??) интерфейс профессионального пользователя

(??) интерфейс для взаимодействия пользователя и специальной программы

**(??) Каким образом проводится формирование команды проектного управления?**

(?!) Приказом по организации назначается руководитель проекта, который формирует команду исполнителей согласно функциональным обязанностям

(??) создается конкурс на проведение работ, конкурсанты предлагают методы реализации проекта

(??) проводится тендер на управление проектами

**(??) Какие модели жизненного цикла (ЖЦ) информационной системы управления вы знаете?**

(?!) Каскадная модель жизненного цикла информационной системы

(?!) Поэтапная модель жизненного цикла информационной системы с промежуточным контролем

(?!) Спиральная модель жизненного цикла информационной системы

**(??) Прототип информационной системы – это:**

(?!) Разработка функциональной модели информационной системы, проектирование БД,

реализация контроля доступа на основе ролей, разработка интерфейса ИС, которые формируют прототип новой информационной системы.



- (??) черновая схема (набросок) информационной системы, модель поведения на различных этапах жизненного цикла информационной системы
- (??) расчетный вариант стоимости разработки информационной системы

## РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения учебной дисциплины

#### 5.1.1. Основная литература

1. Бессмертный, И. А. Системы искусственного интеллекта : учебное пособие для вузов / И. А. Бессмертный. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07467-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512657>.
2. Бессмертный, И. А. Интеллектуальные системы : учебник и практикум для вузов / И. А. Бессмертный, А. Б. Нугуманова, А. В. Платонов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 243 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01042-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511999>.
3. Станкевич, Л. А. Интеллектуальные системы и технологии : учебник и практикум для вузов / Л. А. Станкевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 495 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16238-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530657>.
4. Воронов, М. В. Системы искусственного интеллекта : учебник и практикум для вузов / М. В. Воронов, В. И. Пименов, И. А. Небаев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 256 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14916-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519916>.
5. Кудрявцев, В. Б. Интеллектуальные системы : учебник и практикум для вузов / В. Б. Кудрявцев, Э. Э. Гасанов, А. С. Подколзин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 165 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07779-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513158>.

#### 5.1.2. Дополнительная литература

1. Астапчук, В. А. Корпоративные информационные системы: требования при проектировании : учебное пособие для вузов / В. А. Астапчук, П. В. Терещенко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 113 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08546-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514213> (дата обращения: 17.03.2023).
2. Гутгарц, Р. Д. Проектирование автоматизированных систем обработки информации и управления : учебное пособие для вузов / Р. Д. Гутгарц. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15761-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/509638> (дата обращения: 17.03.2023)

3. Григорьев, М. В. Проектирование информационных систем : учебное пособие для вузов / М. В. Григорьев, И. И. Григорьева. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 318 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01305-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490725> (дата обращения: 17.03.2023).
4. Грекул, В. И. Проектирование информационных систем : учебник и практикум для вузов / В. И. Грекул, Н. Л. Коровкина, Г. А. Левочкина. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 385 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8764-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511889> (дата обращения: 17.03.2023)
5. Зараменских, Е. П. Управление жизненным циклом информационных систем : учебник и практикум для вузов / Е. П. Зараменских. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 497 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14023-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511960> (дата обращения: 17.03.2023).
6. Колошкина, И. Е. Автоматизация проектирования технологической документации : учебник и практикум для вузов / И. Е. Колошкина. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 371 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14010-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519636> (дата обращения: 17.03.2023).
7. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511434> (дата обращения: 17.03.2023).

## 5.2 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>

4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров, практических и лабораторных занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

#### **5.4 Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>№№</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная	Электронно-библиотечная система	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>

	платформа Юрайт	для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроjectionное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет), а также (при наличии) демонстрационными печатными пособиями (указать какими, например, таблицы «Основная грамматика английского языка»), экранно-звуковыми средствами обучения (указать какими, например, CD «Разговорный английский»), демонстрационными материалами (указать какими, например, комплект демонстрационных материалов (фолий) «Страноведение. США»), видеофильмами DVD (указать какими).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроjectionное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет), а также (при наличии) демонстрационными печатными пособиями (указать какими, например, таблицы «Основная грамматика английского языка»), экранно-звуковыми средствами обучения (указать какими, например, CD «Разговорный английский»), демонстрационными материалами (указать какими, например, комплект демонстрационных материалов (фолий) «Страноведение. США»), видеофильмами DVD (указать какими).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### 5.6. Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной

информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью/ специализацией* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.			
2.			
3.			
4.			



**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное**  
**учреждение**  
**высшего образования**  
**«Российский государственный социальный университет»**

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ**

**Направление подготовки**  
**«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность**  
**«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА**  
**БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения**  
**Очная, очно-заочная**

Москва 2023



## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....</b>	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля) .....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	6
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	7
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	6
2.3. Содержание дисциплины (модуля) .....	10
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>17</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	17
3.2. Задания для самостоятельной работы .....	17
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	20
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....</b>	<b>21</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю) .....	21
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	21
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) .....	21
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	21
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	22
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	24
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	24
4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) .....	26
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....</b>	<b>29</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	29
5.1.1. Основная литература .....	29
5.1.2. Дополнительная литература .....	30
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	30
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	31
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля) .....	32
5.4.1. Средства информационных технологий .....	32
5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: .....	32

5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных .....	32
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)	33
5.6. Образовательные технологии .....	33
<b>ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ .....</b>	<b>34</b>

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Кадровый консалтинг» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Тайм-менеджмент» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор

П.В. Солодуха

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ

Н.И. МАРАКОВА

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж

А.А. САФРОНОВА

\_\_\_\_\_  
(подпись)

# РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

## 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний и практических навыков в проектировании процессов и процедур кадрового консалтинга и аудита в вопросах найма персонала и рекрутинговых технологий, в области мотивации и стимулирования персонала, в особенностях современных инновационных технологиях в сфере управления персоналом, в оценке эффективности системы персонала, в проектировании комплекса мероприятий в сфере управления персоналом рисков; привитие студентам организационно-управленческих, экономических, информационно-аналитических, социально-психологических, проектных навыков.

### Задачи учебной дисциплины:

В результате изучения курса выпускник должен решать следующие профессиональные задачи (в сфере организационно-управленческой, экономической, информационно-аналитической; социально-психологической; проектной деятельности):

1. Обладать способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации
2. Обладать владением культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способность отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения
3. Обладать готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, знать навыки организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других
4. Обладать знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике
5. Обладать знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике
6. Обладать знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике
7. Обладать знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала
8. Обладать навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умением применять их на практике
9. Обладать знанием основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)
10. Обладать умением оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владением навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала
11. Обладать владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала

12. Обладать знанием основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умением использовать их на практике

13. Обладать знанием основ проведения аудита и контроллинга персонала и умением применять их на практике, владением важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал

14. Обладать способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива

15. Обладать знанием основ организационного проектирования системы и технологии управления персоналом (в том числе с использованием функционально-стоимостного метода), владением методами построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом исходя из целей организации, умением осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования

16. Обладать знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом

17. Обладать знанием основ проведения и методов оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала.

## 1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы *бакалавриата*, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ПК-6, ПК-4 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ПК-4 Способен организовать и проводить мероприятия по развитию, обучению, адаптации и построению профессиональной карьеры персонала	<i>ПК-4.1 Анализирует современные методики выявления необходимости персонала в обучении, планирует, организует и проводит мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала</i> <i>ПК-4.2 Разрабатывает планы взаимодействия с организациями, оказывающими услуги в сфере обучения, реализует мероприятия по подготовке организации к проведению обучения и развития сторонними компаниями.</i> <i>ПК-4.3 Выявляет потребность организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и адаптации персонала.</i>	<i>Знать: современные методики выявления необходимости персонала в обучении, планирует, организует и проводит мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала</i> <i>Уметь: разрабатывать планы взаимодействия с организациями, оказывающими услуги в сфере обучения, реализует мероприятия по подготовке организации к проведению обучения и развития сторонними компаниями.</i> <i>Владеть: навыками</i>

			выявления потребности организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и адаптации персонала.
	ПК-6 Способен разрабатывать и реализовать корпоративную социальную политику, администрировать соответствующие процессы	<p>ПК-6.1 Знает основные понятия, сущность и основные методы построения эффективной социальной политики организации.</p> <p>ПК-6.2 Разрабатывает корпоративные социальные программы, эффективно использует инструменты и методы социальных исследований при внедрении социальных мероприятий.</p> <p>ПК-6.3 Управляет эффективностью социальных мероприятий, формирует предложения по совершенствованию корпоративной социальной политики.</p>	<p><b>Знать:</b> основные понятия, сущность и основные методы построения эффективной социальной политики организации.</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать корпоративные социальные программы, эффективно использовать инструменты и методы социальных исследований при внедрении социальных мероприятий.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками управления эффективностью социальных мероприятий, формирует предложения по совершенствованию корпоративной социальной политики.</p>

## **РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.

### **Очная форма обучения**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		8
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>54</b>	<b>54</b>
Лекционные занятия	26	26
Практические занятия	28	28

Самостоятельная работа обучающихся	45	45
Контроль промежуточной аттестации	9	9
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

**Очно-заочная форма обучения**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		9
Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками	36	36
Лекционные занятия	12	12
Практические занятия	24	24
Самостоятельная работа обучающихся	63	63
Контроль промежуточной аттестации	9	9
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

**2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)**

*Очной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов	
	Всего	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками
	0	ятельная

			<b>Всего</b>	<b>Лекционные занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Практические занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Лабораторные занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Иная контактная работа</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>
<b>Модуль 1 (Семестр 8)</b>											
<b>Раздел 1. КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ.</b>	<b>32</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>9</b>		<b>8</b>					
Тема 1.1. Сущность и содержание кадрового консалтинга.	15	7	8	4		4					
Тема 1.2. Виды кадрового консалтинга.	17	8	9	5		4					
<b>Раздел 2. ОРГАНИЗАЦИЯ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>					
Тема 2.1. Этапы и технология консалтинга.	16	7	9	4		5					
Тема 2.2. Методы кадрового консалтинга.	17	8	9	4		5					
<b>Раздел 3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВОГО КОНСАЛТИНГА</b>	<b>34</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>9</b>		<b>10</b>					
Тема 3.1. Критерии эффективности.	16	7	9	4		5					
Тема 3.2. Система и процедура оценки.	18	8	10	5		5					
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>										
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>Зачет</b>										
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>45</b>	<b>54</b>	<b>26</b>		<b>28</b>					

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов	
	Всего	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками
	0	ятельная



			<b>Всего</b>	<b>Лекционные занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Практические занятия</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Консультации</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Иная контактная работа</b>	<i>из них: в форме практической подготовки</i>
<b>Модуль 1 (Семестр 9)</b>											
<b>Раздел 1. КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ.</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 1.1. Сущность и содержание кадрового консалтинга.	16	10	6	2		4					
Тема 1.2. Виды кадрового консалтинга.	17	11	6	2		4					
<b>Раздел 2. ОРГАНИЗАЦИЯ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 2.1. Этапы и технология консалтинга.	16	10	6	2		4					
Тема 2.2. Методы кадрового консалтинга.	17	11	6	2		4					
<b>Раздел 3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВОГО КОНСАЛТИНГА</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 3.1. Критерии эффективности.	16	10	6	2		4					
Тема 3.2. Система и процедура оценки.	17	11	6	2		4					
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>										
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>Зачет</b>										
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>63</b>	<b>36</b>	<b>12</b>		<b>24</b>					

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ.

##### Перечень изучаемых элементов содержания:

Сущность и содержание кадрового консалтинга. Виды кадрового консалтинга.

##### Тема 1.1. Сущность и содержание кадрового консалтинга.

### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Определение. Сущность и содержание кадрового консалтинга. Основы кадрового консалтинга. Консалтинг – как вид бизнеса. Консалтинг – профессиональное содействие заказчику. Цели консалтинга. Задачи консалтинга. Субъекты и объекты кадрового консалтинга. Внешние и внутренние консультанты. Правовые основы консалтинга. Ответственность сторон.

#### **Тема 1.2. Виды кадрового консалтинга.**

### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Классификация консалтинговых услуг. Предоставление информации. Предоставление специальных знаний и опыта. Предоставление услуг специалистов. Новый взгляд на проблему. Помощь в урегулировании внутренних конфликтов. Помощь в приобретении ресурсов. Обучение руководителей и сотрудников. Психологическое консультирование и коучинг. Содействие переменам в организации. Услуги в сфере налогообложения. Услуги в сфере аудита и бухгалтерского учета.

## **РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИЯ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ.**

### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Этапы и технология консалтинга. Методы кадрового консалтинга.

#### **Тема 2.1. Этапы и технология консалтинга.**

### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Ознакомление с проблемами заказчика. Запрос. Контракт. Заключение договора, составление технического задания. Согласование всех аспектов задания с заказчиком. Диагностика объектов консультирования. Обобщение накопленного опыта. Постановка конкретной задачи. Подготовка оптимального для конкретных условий решения проблемы. Содействие в реализации предложенного решения. Организация работы команды консультантов. Работа междисциплинарной команды. Состав и структура команды консультантов. Особенности работы консультанта одиночки. Модель компетенций консультанта. Проблемы консультирования.

#### **Тема 2.2. Методы кадрового консалтинга.**

### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Подходы к консалт-диагностике управленческого персонала. Комплексность оценки системы управления человеческими ресурсами организации. Направления консалт-диагностики персонала организации. Методы оценки управленческого персонала организации. Консалт-диагностики персонала организации и Центры оценки

Пятифазная модель консультирования. Глубина консультирования и погружения. Модель Э. Шейна. Трекинг. Пирамида Роберта Дилтса. Куб стратегического мышления. Диаграмма поля сил Курта Левина. GTD-метод Дэвида Аллена. Квадрат Декарта, канбан-метод. Визуализация и образные методы: интеллект-карты, образы, метафоры, цветовое кодирование, пространственное конструирование. Использование адаптированных моделей ADKAR. Инструмент Lean change canvas. Линия времени.

Оценка барьеров и сопротивления персонала и систем. Когнитивные искажения и ловушки. Психологические факторы и защиты, препятствующие эффективному управлению персоналом. Особенности и тренды консалтинга в цифровой и инновационной среде.

## **РАЗДЕЛ 3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВОГО КОНСАЛТИНГА.**

### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Критерии эффективности консалтинга. Система и процедура оценки.

### **Тема 3.1. Критерии эффективности консалтинга.**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Сущность системы оценки эффективности кадрового консалтинга. Цели системы оценки эффективности кадрового консалтинга. Критерии эффективности консалтинга. Подходы к оценке. Этапы внедрения оценки эффективности кадрового консалтинга. Каскадирование сбалансированной системы оценки эффективности кадрового консалтинга. Контроль выполнения стратегии.

### **Тема 3.2. Система и процедура оценки.**

#### **Перечень изучаемых элементов содержания:**

Финансирование консалтинговой деятельности. Мониторинг, оценка и обратная связь в кадровом консалтинге. Этапы внедрения оценки эффективности кадрового консалтинга. Человеческий капитал и HR-стратегия организации. Каскадирование сбалансированной системы оценки эффективности кадрового консалтинга. Контроль выполнения стратегии. Коучинг, наставничество, менторинг, управленческое влияние, вовлечение. Управление по целям. Управление результативностью. Управление по ценностям. Управление мотивацией. Участие в стратегических инициативах. HR-аналитика, смарт-профили, CRM, цифровые инструменты при кадровом консалтинге.

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1.**

### **Тема 3.2. Система и процедура оценки.**

#### **Контроль промежуточной аттестации (час)**

#### **Тема практического занятия: Сущность и содержание кадрового консалтинга.**

Форма практического задания: аналитическое задание.

**Ситуация.** HR-руководитель решает уволиться из компании после появления в ее руководстве новых топ-менеджеров.

Этому предшествовали следующие события. HR-директор проработала в компании около трех лет. Пришла в организацию в качестве единственного менеджера по персоналу в подчинение главному бухгалтеру. Вела все направления -от кадрового делопроизводства до подбора сотрудников. Прежде не имела опыта работы в HR-службах: была экономистом и бухгалтером. Образование - экономическое. Возраст - немного за тридцать.

Штат компании за последний год расширился с 60 до 80 человек. Текучесть кадров невысокая. Оценка персонала не проводится, обучение - редко, силами внешних провайдеров. HR-специалист в основном была занята подбором, а не делопроизводством, и считала одной из своих главных заслуг качественное закрытие вакансий, тем не менее, сотрудничает и с кадровыми агентствами.

Около года назад на предприятии сменился генеральный директор. После его прихода HR-менеджер перешла в подчинение исполнительному директору, оклад увеличен с 40 до 60 тыс. рублей, ей в помощь взят еще один сотрудник - менеджер по подбору персонала, изменено название должности - «руководитель отдела персонала» (вместо «менеджер по персоналу»). В дальнейшем предполагается введение позиции директора по персоналу с подчинением генеральному директору.

В команде «топов» происходят изменения. Принят на работу новый заместитель генерального директора, предполагается, что ему в ближайшее время будут переданы функции

исполнительного директора, так как результаты работы занимающего эту должность сотрудника не устраивают генерального. Впервые в организации появилась должность руководителя отдела обучения. Руководитель отдела персонала принимала участие в подборе этих работников. Оба начальника пришли из крупных известных компаний.

Зарплаты всех нанятых руководителей значительно выше доходов сотрудников того же уровня. В конце года предполагается традиционное для предприятия ежегодное увеличение окладов, при утверждении которого учитывается мнение начальника кадрового отдела.

Руководитель отдела персонала извещает генерального директора о своем намерении уволиться, хотя не далее как три месяца назад поднимала вопрос о расширении обязанностей и полномочий, включении в штатное расписание должности директора по персоналу и получила от генерального предварительное согласие. Увольнение не конфликтное (генеральный директор неоднократно отмечал, что доволен качеством подбора кадров), но от предложения остаться в компании с повышением должности и зарплаты руководитель отдела персонала отказывается. Она не планирует поиск нового места работы как минимум в течение полугода, так как изменившиеся семейные обстоятельства позволяют ей длительное время не работать, не испытывая стесненности в средствах.

Генеральный директор совместно с руководителем отдела персонала оговаривают следующий порядок действий на время поиска нового главы HR-службы: до его выхода уходящая сотрудница работает 2-3 дня в неделю, при этом сохраняется ее прежняя зарплата. Она же вместе с подчиненным ей менеджером по подбору и специалистами кадрового агентства подыскивает нового человека на свое место.

Иногда собеседования с кандидатами проводит HR-руководитель, в основном - менеджер по подбору персонала, которая работает в компании менее полугода, причем по срочному (на 6 месяцев) контракту. До этого она была менеджером по подбору персонала в КА, клиентом которого являлась компания. После увольнения из КА несколько месяцев искала работу. Необходимость в срочном контракте обусловлена тем, что активный наем персонала на следующий год в организации не запланирован, текучесть кадров невысока (на предприятии хорошие условия труда и соцпакет, полностью соблюдается ТК). Предполагается, что по окончании действия контракта будет решаться вопрос о заключении несрочного трудового договора с работницей либо о найме HR-специалиста иного профиля (менеджера по кадровому делопроизводству).

HR-руководитель постепенно самоустраняется от рассмотрения резюме и проведения собеседований. Вся работа по поиску кандидата, включая взаимодействие с КА, переходит менеджеру по персоналу. Отобранные соискатели представляются генеральному директору. Требования к кандидатам: высшее профильное или экономическое образование, владение английским языком на уровне не ниже upperintermediate, знание кадрового делопроизводства, методов поиска и отбора персонала, программы 1С.

Условия труда: зарплата от 80 до 100 тыс. рублей gross, ДМС, возможность пользоваться служебным автомобилем, тринадцатая зарплата.

При избыточном предложении на рынке труда HR-специалистов поиск не приносит результата. Вначале HR-руководитель, а затем менеджер по подбору отклоняют кандидатов с базовым психологическим, техническим, педагогическим образованием (как не соответствующим профилю), независимо от опыта и наличия дополнительного образования. Отказывают соискателям с подходящим опытом, но работавшим ранее в небольших компаниях по причине «там не может быть компетентных HR-ов». Сильных претендентов из крупных организаций тоже не берут с аргументацией «Им у нас будет мало места». Из 150 человек, резюме которых были обработаны кадровым агентством, формально соответствовали вакансии более двадцати кандидатов, из них были приглашены на собеседование около десяти. Одному из соискателей было сделано предложение о трудоустройстве, но тот его отклонил, так как получил совет от своего карьерного консультанта оставаться на прежнем месте работы.

Поиск нового HR-руководителя затягивается на три месяца. В конце концов, сотрудница, все еще занимавшая эту должность, пишет заявление об увольнении и через две недели уходит. За неделю до этого менеджер по подбору просит КА пригласить на собеседование одного из

ранее отклоненных из-за неподходящего резюме кандидатов, который в итоге и становится новым HR-руководителем. Его принимают в срочном порядке накануне увольнения прежнего, и передачи дел фактически не происходит.

**Задание.**

Определите: каким должен быть «идеальный» процесс смены руководителя отдела персонала?

**Тема практического занятия:** Виды кадрового консалтинга.

Пример задания.

**Задание 1**

Характеристика организации:

- Профиль деятельности: продовольственная розничная сеть
- Численность персонала: более 50 тыс. человек
- Срок работы на рынке: 12 лет

Общая ситуация:

Компания – крупный продовольственный ритейлер на российском рынке. Ее стратегическая цель – стать лидером в области розничной торговли продуктов питания и непродовольственных товаров первой необходимости. Главным способом достижения обозначенной цели является постоянное увеличение числа торговых точек по всей стране с поглощением мелких павильонов, ларьков, рынков. В связи с этим существует постоянная потребность в притоке трудовых ресурсов, однако потенциальные работники (молодежь) не спешат выбирать торговые точки данного ритейлера в качестве места работы по причине негативного имиджа компании. Ходят слухи, что руководство магазинов (администраторы) неуважительно относится к рядовому персоналу, оказывает на него моральное давление. Система штрафов за малейшие провинности, ненормированный рабочий день (порой приходится работать сверх смены бесплатно) обуславливают дефицит кадров в компании, особенно кассиров и продавцов. Потребность в таких сотрудниках достигает 80%, что даже выше, чем в среднем по отрасли.

Таким образом, перед службой персонала стоят задачи: обеспечить постоянный приток рядового персонала и обратить внимание высшего руководства на основную причину текучести кадров – неэффективный стиль управления руководителей среднего звена.

**Задание.**

Что делать в данной ситуации?

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

**ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2**

**Тема практического занятия:** Этапы и технология консалтинга.

Форма практического задания: аналитическое задание

**Пример задания:**

**Задание 1.**

Ниже представлен ряд универсальных (soft) компетенций. Подумайте – какие из них можно отнести к профилю компетенций консультанта? Назовите не менее 10 и прокомментируйте свой выбор.

Компетенции:

Аналитичность. Визионарность - видение будущего. Конструктивность Гибкость и адаптивность. Инновативность. Коллективность и командность. Коммуникабельность. Критическое мышление. Социальный интеллект. Креативность. Организованность. Ориентация на качество. Ориентация на

результат. Позитивность. Пытливость. Регулируемость - администрированность. Умение решать проблемы. Рефлексивная способность. Саморазвитие. Саморегуляция и управление собой. Системное мышление. Лидерская позиция. Стратегичность. Стрессоустойчивость. Тайм-менеджмент. Творческий подход. Терпимость. Толерантность. Честность. Эмпатия и эмоциональный интеллект.

**Задание.** Руководители подразделений производственной компании поставили задачу службе персонала: нанять новых сотрудников - экономиста, конструктора и нескольких штамповщиков. Работники были подобраны и приняты на должности. Через некоторое время выяснилось, что высшее руководство планирует установить оборудование, которое заменит неквалифицированный труд, а также приобрести специальные программы для увеличения скорости и эффективности работы конструкторов и экономистов. Однако в результате нововведений принятые сотрудники окажутся ненужными.

Что делать, чтобы избежать подобных ситуаций в будущем?

**Тема практического занятия:** Методы кадрового консалтинга.

Форма практического задания: задание-упражнение.

Пример задания

**Ситуация.** Наша строительная компания, вышла на рынок не давно (1 год назад). За это время мы хорошо себя проявили, что помогло нам выйти на новый уровень и выиграть тендер на много обещающий проект по застройке детскими площадками типа «Теремок» и «Кошкин Дом». Наша компания никогда не сталкивалась с таким большим фронтом работ, поэтому появилась необходимость в большом найме сотрудников.

**Задание.** Что должна выбрать наша компания: обратиться в агентство по подбору персонала или нанять на временную работу рекрутера?

**Задание.**

**Ситуация:** Вам, как специалисту по подбору кадров, необходимо найти человека в возрасте от 20 до 30 лет со знанием английского языка и профессиональными навыками, полученными в процессе предыдущего 2-х летнего опыта работы. Ваши действия? Дайте аргументированный ответ.

**Задание .** Вы директор по персоналу крупного холдинга. Один из учредителей холдинга рекомендует взять на управляющую должность своего племянника – выпускника вуза без опыта работы. Ваши действия. Должен ли обладать директор по персоналу правом "вето" на прием? Ответ аргументируйте.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

**форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3**

**Тема практического занятия:** Критерии эффективности консалтинга.

Форма практического задания: аналитическое задание

*Пример задания.*

**Задание.** Разработайте перечень компетенций и определите уровень важности этих компетенций для различных видов работы, например: квалифицированных специалистов, менеджеров среднего звена, квалифицированных рабочих.

**Задание.** Представьте, что вы работаете в компании, по оказанию консалтинговых услуг, несколько лет менеджером по подбору персонала. Однако недавно ваш непосредственный руководитель уволился по семейным обстоятельствам (необходим был уход за женой после

операции за границей) и он не успел подобрать человека себе на замену. Новый генеральный директор компании поставил вам задачу - найти себе начальника.

С чего следует начать?

**Задание 10.** Российское представительство крупной международной компании. Входит в Топ-10 на международном рынке (сегмент достаточно узкий), имеет производство за рубежом, осуществляет продажи в России через разветвленную дилерскую сеть. В компанию пришел новый генеральный директор, стиль руководства которого коренным образом отличается от стиля его предшественника. Если раньше указания спускались «сверху», нужно было проходить затяжные многоуровневые согласования и работу выполнять в точном соответствии с решениями начальства, то теперь следует обозначать проблему, предлагать пути ее преодоления и приступать к действиям.

Новый руководитель, экспат, (Экспат-человек с гражданством одной страны и работающий по контракту в другой стране.) не удовлетворен результатами и стилем работы персонала «По каждому мелкому вопросу ходят ко мне и спрашивают, как поступить, решений не принимают, предложений не выдвигают. Одним словом - болото». Многочисленные согласования, к которым привыкли за несколько лет работы с прежним руководителем, приводили к тому, что поставленные задачи либо решались с большим опозданием, либо о них окончательно забывали. Работа с дилерами, требующая оперативности, сводилась на нет, вследствие чего существенно снизились объемы продаж. Сотрудники, наблюдающие за действиями непосредственных начальников, окончательно потеряли интерес к своим обязанностям. Об инициативе не могло быть и речи. Служба маркетинга фактически перестала выполнять свои функции (изучение, анализ рынка) и не давала рекомендаций по формированию рекламной политики и поддержке продаж. Блеклая невыразительная реклама, слабая подготовка продавцов в салонах дилеров - все это повлекло потерю известности продукции на российском рынке.

Прежний руководитель был отозван с должности до окончания срока контракта.

Сложившаяся ситуация не могла устроить пришедшего ему на смену динамичного активного управленца, которому было необходимо провести преобразования в кадровом составе так, чтобы не парализовать окончательно функционирование представительства.

Итак, проблема - результатом старого стиля работы стало снижение объемов продаж в России; задача - сменить топов на эффективных менеджеров, сохранить хорошо работающих сотрудников; сложности - избежать «революционных перемен», при этом обеспечить качественную повседневную деятельность и не допустить возникновения в коллективе излишней напряженности.

Уже после завершения проекта генеральный директор сказал; «Я в первый же день понял, что менять нужно всех, но я также осознавал, что не могу уволить всех заместителей сразу». Вариантов решения было немного:

1 Объявить о предстоящей смене части руководителей, провести оценку персонала зарекомендовавшими себя методиками, начать подготовку кадрового резерва, поместить объявления о вакансиях на рабочих сайтах и подобрать новых менеджеров. Плюс решения - высокая скорость изменений. Минусы - нервозность в коллективе, возможность утеки информации к конкурентам, непредсказуемость поведения топов, если они почувствуют, что под ними «закачалось кресло», вероятность ухода значительной части сотрудников, в том числе ценных, перспективных и работоспособных.

2 Не разглашать информацию о грядущих преобразованиях, «прощупать» рынок кандидатов и плавно перейти к смене неэффективных управленцев. Плюсы - спокойствие в коллективе, появление времени для плановой подготовки замены топам из числа работающих в представительстве сотрудников или поиска внешних кандидатов, конфиденциальность. Минусы - неопределенно длительное время на реализацию преобразований, вероятность саботажа создания кадрового резерва, неутешительные финансовые показатели в течение всего периода изменений.

**Задание.**

Как сохранить работоспособную часть коллектива и заменить остальных, генеральный директор принял самостоятельно, без участия консультантов?

## РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

#### *Очной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 8)</b>		
Раздел 1. КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
Раздел 2. ОРГАНИЗАЦИЯ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
Раздел 3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВОГО КОНСАЛТИНГА	15	Самостоятельное изучение темы
		Подготовка эссе
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	45	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	45	

#### *Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 9)</b>		
Раздел 1. КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
Раздел 2. ОРГАНИЗАЦИЯ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
Раздел 3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВОГО КОНСАЛТИНГА	21	Самостоятельное изучение темы
		Подготовка эссе
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	63	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	63	

### 3.2. Задания для самостоятельной работы

#### Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.

#### Перечень тем рефератов к Разделу 1:

##### Вопросы для самоподготовки:

1. Ознакомление с проблемами заказчика.
2. Диагностика объектов консультирования.
3. Обобщение накопленного опыта.



4. Планирование задач консультирования.
5. Содействие в реализации предложенного решения.
6. Проблемы консультирования. Открытые вопросы.
7. Согласование всех аспектов задания с заказчиком.
8. Организация работы команды консультантов.
9. Особенности работы консультанта одиночки.

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.**

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732>
2. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516339>;
3. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.] ; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519634> .

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 2**

1. Основные проблемы заказчика.
2. Диагностика объектов консультирования.
3. Планирование задач консультирования.
4. Содействие в реализации предложенного решения.
5. Проблемы консультирования и пути их решения.
6. Пятифазная модель консультирования
7. Согласование всех аспектов задания с заказчиком.
8. Организация работы команды консультантов.
9. Особенности работы консультанта одиночки.
10. Основные задачи консультирования.
11. Личностный подход к оценке управленческого персонала организации.
12. Ситуационный подход к оценке управленческого персонала организации.
13. Комплексность оценки руководителя: виды оценок.
14. Требования к процедуре оценки управленческого персонала организации.
15. Оценка профессиональной деятельности руководителя.
16. Оценка стиля управления руководителя.
17. Оценка деловых и личных качеств руководителя.
18. Аттестация персонала.
19. Конкурс на замещение вакантной должности руководителя
20. Методы оценки руководителей, используемых в практике работы центров оценки.
21. Основы консалт-диагностики управленческого персонала организации.
22. Ситуационный подход к оценке управленческого персонала организации: сущность, содержание.
23. Комплексность оценки руководителя: виды оценок.
24. Требования к процедуре оценки управленческого персонала организации.
25. Оценка профессиональной деятельности руководителя.
26. Оценка стиля управления руководителя.

27. Оценка деловых и личных качеств руководителя.
28. Консалт-диагностики персонала организации в ходе аттестации персонала: сущность, содержание.
29. Конкурс на замещение вакантной должности руководителя.
30. Методы оценки руководителей, используемых в практике работы центров оценки.
31. Коучинговый стиль управления, его влияние на развитие сотрудников.
32. Мета-компетенции – как их развивать.
33. Открытые, сложные вопросы консалтинга.

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.**

1. Психология управления персоналом : учебник для вузов / Е. И. Рогов [и др.] ; под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03827-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511237>.
2. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебное пособие для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10127-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514365> (дата обращения: 12.05.2023)
3. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511328>;
4. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513452>.

### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 3.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 3**

1. Отличие системы сбалансированных показателей от других систем управления.
2. Условия успешного применения оценки эффективности кадрового консалтинга.
3. Этапы внедрения оценки эффективности кадрового консалтинга.
4. Базовая модель оценки эффективности кадрового консалтинга.
5. Подготовка к построению системы оценки эффективности кадрового консалтинга.
6. Построение системы оценки эффективности кадрового консалтинга.
7. Конкретизация стратегических целей оценки эффективности кадрового консалтинга.
8. Построение стратегической карты оценки эффективности кадрового консалтинга.
9. Выбор показателей степени достижения стратегических целей
10. Стратегические мероприятия для достижения стратегических целей
11. Каскадирование сбалансированной системы оценки эффективности кадрового консалтинга
12. Каковы особенности консалтинга в крупных компаниях?
13. Каковы особенности консалтинга в малом бизнесе?
14. Каковы особенности консалтинга в государственных организациях?
15. Этические аспекты кадрового консалтинга.
16. Тенденции и перспективы использования консалтинга в системе управления

### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.**

1. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511065>

2. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519897>.
3. Коблева, А. Л. Развитие человеческого капитала в сфере образования : учебное пособие для вузов / А. Л. Коблева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 153 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13791-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519755>.
4. Мкртычян, Г. А. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 237 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8789-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].

### **3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

##### *Требования к структуре реферата (доклада):*

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

Основные требования к оформлению:

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный – полуторный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

## **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является **зачет**, который проводится в **устной** форме.

### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

#### **4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b>ИТОГО:</b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий

13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован

**4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

### **Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

## **Раздел 1. КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ПК-4**

**Пример вопросов.**

Что можно отнести к теоретическим источникам консалтинга:

- системный подход
- развитие психологии, в т.ч. организационной
- развитие социологии
- цифровая революция
- развитие форм занятости
- доклад экономической комиссии ООН 1990 года об «индексе развития человеческого потенциала»

Выделите уровни кадрового консалтинга:

- консультирование по отдельным вопросам
- консультирование директора по производству
- консультирование с использованием активной методологии, способствующей вовлечению ряда менеджеров в организационные изменения
- комплексная диагностика командой консультантов системы управления персоналом организации
- долговременные проекты организационного развития, направленные на вовлечение всего персонала и изменение корпоративной культуры компании

**Код контролируемой компетенции ПК-6**

Соедините технологию с ее содержанием

- 1) Консультации
- 2) Наставник
- 3) Коуч
- 4) Ментор

А) Актуально: когда необходима помощь в конкретной ситуации коллеге или сотруднику. .... (вставить технологию) — это нерегулярные встречи, которые назначаются по мере того, как у человека возникает потребность получить совет. (...) делится информацией и знаниями, при этом консультируемый может и не воспользоваться той рекомендацией, которую получил. Решение принимает тот, кто обратился за помощью.

*Отвечает на вопрос: «Какие варианты решения задачи существуют?»*

**Б)** Актуально: Когда необходимо помочь коллеге или сотруднику раскрыть потенциал и способность находить собственные решения нестандартных ситуаций.

Задача ... (вставить технологию) — помочь ...(клиенту) найти решение задачи самостоятельно. Процесс взаимодействия в (...) сфокусирован на достижении конкретной цели. При этом (...) не обязательно разбираться в специфике задач, также не имеет значения, есть ли у (...) практический опыт их решения. В этом ключевая разница между (...) и ментором. (...) — это особый формат взаимодействия один на один, который базируется на специальной методологии проведения (...) встреч. Если вы выберете для себя эту роль, вам предстоит освоить специальные (...) техники ведения диалога.

**В)** Актуально: когда необходимо вывести сотрудника на новый уровень профессионализма, помочь развить стратегическое мышление, передать «сокровенные знания», контакты, опыт.

Чаще всего отношения (...) вставить технологию и (...) (подопечного) устанавливаются в паре, где (...) — это опытный, статусный сотрудник организации, не являющийся непосредственным руководителем (...). Такие отношения, как и (...), отличаются регулярностью и продолжительностью встреч сторон: они продолжаются до тех пор, пока (...) не решит поставленные перед ним задачи. В таком взаимодействии важен не только профессиональный, но и жизненный опыт (...), так как на встречах круг обсуждаемых вопросов часто выходит за пределы узкопрофессиональных. Во взаимодействии (...) и (...) важны открытость, доверие и психологический комфорт.

**Г)** Актуально: когда необходимо научить действовать правильно и повысить эффективность (работа с зонами развития, обучение навыкам в текущей роли, адаптация сотрудника).

.... (вставить технологию) — это регулярные и продолжительные деловые отношения между новичком в каком-то деле и уже состоявшимся профессионалом, который и выступает в роли (...). Цикл (...) состоит из четырех этапов: объяснения правил, демонстрации действий (...), имитации этих действий новичком, обсуждения ошибок и непосредственно практики. Работа продолжается до тех пор, пока наставляемый не получит все умения и знания, чтобы работать самостоятельно.

*Отвечает на вопрос: «Как правильно действовать в стандартной ситуации?»*

Самостоятельными мотивирующими факторами могут служить такие особенности содержания работы, как (выберите несколько ответов)

- 1 – автономность;
  - 2 – повторяемость;
  - 3 - разнообразие требуемых навыков;
  - 4 - простота требуемых знаний;
  - 5 – монотонность работы;
  - 6 – конвейерная зависимость
- а) 1, 2, 3;
  - б) 1, 3, 4;
  - в) 1, 3, 5;
  - г) 1, 5, 6;
  - д) 3, 4, 6.

## **Раздел 2. ОРГАНИЗАЦИЯ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ**

### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**



## **Код контролируемой компетенции УК-6**

### **Какие методы можно применять в кадровом консалтинге?**

- Пирамида Роберта Дилтса.
- Пятифакторная модель
- Алгоритм постановки целей по SMART.
- Куб стратегического мышления.
- Диаграмма поля сил Курта Левина.
- GTD-метод Дэвида Аллена.
- Матрица Эйзенхауэра.
- Принцип Парето.
- Квадрат Декарта.
- Канбан-метод.

## **Код контролируемой компетенции ПК-4**

### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

Пример тестового задания

Назовите инструмент, который не относится к кадровому консалтингу:

- глубинное интервью
- психологический тест
- деловая игра
- анализ производственного процесса
- анализ документации
- анализ HR-метрик
- опрос
- рефлексивный метод
- организационная психодрама

Назовите принципы работы и диалога, которые применяются в кадровом консалтинге:

- все молчат и слушают руководителя группы
- приветствуется обмен идеями и аргументами
- все участники равны в высказываниях, независимо от статуса и должности
- обсуждение заканчивается составлением резюме и кратких выводов
- все идеи и аргументы имеют право на существование и уважительное рассмотрение

## **Раздел 3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВОГО КОНСАЛТИНГА.**

### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

## **Код контролируемой компетенции УК-6**

Вы консультант. В компании заказчике новый менеджер по развитию персонала. Помогите провести менеджеру встречу с кадровым резервистом. Приведите в порядок последовательность и название шагов при проведении встречи с кадровым резервистом. Добавьте еще один шаг, назовите его, наполните содержанием. Укажите общее время встречи и время на каждый шаг.

Какие дополнительные рекомендации Вы дадите менеджеру по персоналу по проведению данной встречи?

#### ШАГ 2

Проговорите цели встречи

- Расскажите сотруднику о целях и структуре встречи
- Проговорите, как будет организована работа с отчетом
- Спросите у сотрудника про ожидания от встречи
- Уточните готовность сотрудника обсуждать результаты

#### ШАГ 3

Спросите сотрудника

- На что он обратил внимание при изучении отчета, что удивило
- По каким параметрам максимальный разрыв в самооценке и оценке экспертов
- Какие ключевые области наиболее приоритетны к развитию/являются сильными

сторонами

#### ШАГ 4

Подготовка встречи.

Создайте безопасную атмосферу в рамках встречи.

Заранее убедитесь, что сотрудник готов обсуждать свой отчет и развитие.

Демонстрируйте открытость, поддерживаете диалог, проявляете искренний интерес

#### Шаг 1

Поделитесь своим видением

- Озвучьте, что Вы обнаружили по итогам анализа отчёта с позитивных сторон
- Укажите ваше видение действий, требующих корректировки.

Выскажите свои гипотезы и прогнозы.

Попросите порассуждать и привести примеры из рабочих ситуаций

#### ШАГ 5

Договоритесь о шагах по развитию

- Усиьте те идеи, которые сотрудник предложил сам
- Придите к договорённости: что необходимо сделать, какое поведение сотрудник будет менять (удобно зафиксировать цель развития)

• Предложите варианты развития. Рекомендуйте детальное планирование шагов по развитию

#### Шаг 6

Предложить название и содержание шага.

### Код контролируемой компетенции ПК-4

#### Пример задания в виде теста

1 Что такое технология «кайдзен»?

(!)небольшие, но непрерывные ежедневные улучшения

(?)большие и прерывистые улучшения

(?)небольшие, но прерывистые улучшения

(?)большие, но не прерывистые улучшения

### 4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

#### Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Коды контролируемой компетенции	Вопросы / задания
ПК-4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виды консультационных услуг.</li> <li>2. Понятие «кадровый консалтинг». Функциональный и профессиональный подходы.</li> <li>3. Характерные черты кадрового консалтинга.</li> <li>4. Экспертный, процессный, проектный и обучающий кадровый консалтинг.</li> <li>5. Причины обращения к консультантам</li> <li>6. Принципы консалтинговой деятельности.</li> <li>7. Классификация консалтинговых организаций.</li> <li>8. Классификация консультантов.</li> <li>9. Классификация клиентов.</li> <li>10. Консультант по ресурсам и консультант по процессу</li> <li>11. Охарактеризуйте этап кадрового консалтинга «Подготовка» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.</li> <li>12. Охарактеризуйте этап кадрового консалтинга «Постановка диагноза» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.</li> <li>13. Охарактеризуйте этап кадрового консалтинга «Планирование действий» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.</li> <li>14. Охарактеризуйте этап кадрового консалтинга «Внедрение» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.</li> <li>15. Охарактеризуйте этап кадрового консалтинга «Завершение» по следующей схеме: цель, основные действия, специфика.</li> <li>16. Классификация методов кадрового консалтинга по исследуемому объекту</li> <li>17. Классификация методов кадрового консалтинга по месту проведения.</li> <li>18. Классификация методов кадрового консалтинга по срокам действия социальных технологий.</li> <li>19. Классификация методов кадрового консалтинга по условиям применения.</li> <li>20. Методы работы с клиентами.</li> <li>21. Контент – анализ: сущность и техника проведения.</li> <li>22. Социометрический метод исследования.</li> <li>23. Эксперимент и наблюдение как методы кадрового консалтинга.</li> <li>24. Уровни (слои) погружения по Э. Шейну и М. Кетс де Врису.</li> <li>25. Интеграция.</li> <li>26. Принципы консалтинга.</li> <li>27. Ключевые компетенции консультанта.</li> <li>28. Модель компетенций команды консультантов.</li> <li>29. Коучинг, наставничество, управленческое влияние, вовлечение.</li> <li>30. Менторинг.</li> <li>31. Управление по целям.</li> <li>32. Управление результативностью.</li> <li>33. Управление проектами.</li> <li>34. Управление изменениями.</li> <li>35. Роль информационных технологий в консалтинге.</li> </ol>

	36. HR-Аналитика как инструмент.
ПК-6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные принципы финансирования консалтинговой деятельности.</li> <li>2. Главные источники финансирования консалтинговой деятельности.</li> <li>3. Самоокупаемость и самофинансирование консалтинговой деятельности.</li> <li>4. Условия и приемы формирования цены на консалтинговые услуги.</li> <li>5. Методика определения точки безубыточности с помощью расчета минимальной цены на услугу.</li> <li>6. Основные направления инвестиций в развитие консалтинговой деятельности и приемы оценки их финансовой эффективности.</li> <li>7. Особенности построения денежных потоков выгод и затрат при проведении анализа инвестиционного проекта создания консалтинговой службы.</li> <li>8. Цели и особенности проведения мониторинга в рамках консалтинговой деятельности.</li> <li>9. Виды оценки в зависимости от времени ее проведения.</li> <li>10. Подходы к оценке эффективности консалтинговой деятельности.</li> <li>11. Методики оценки эффективности консалтинговой деятельности.</li> <li>12. Отличие оценки консалтинговой деятельности от ее мониторинга.</li> <li>13. Факторы, влияющие на оценку клиентом качества услуг.</li> <li>14. Классификация методов обратной связи в кадровом консалтинге.</li> <li>15. Индивидуальные методы обратной связи в кадровом консалтинге.</li> <li>16. Коллективные методы обратной связи в кадровом консалтинге.</li> <li>17. Этапы консалтинга.</li> <li>18. Стратегия управления временем.</li> <li>19. Планирование и подготовка консультирования.</li> <li>20. Эмоциональный интеллект и социальный интеллект.</li> <li>21. Рефлексивность и мета-позиция консультанта.</li> <li>22. Барьеры и сопротивление персонала консалтингу.</li> </ol>

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519732>
2. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва :

Издательство Юрайт, 2023. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516339>;

3. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.]; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519634>.
4. Психология управления персоналом : учебник для вузов / Е. И. Рогов [и др.] ; под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03827-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511237>.
5. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебное пособие для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10127-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514365> (дата обращения: 12.05.2023)
6. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513452>.
7. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511065>

### 5.1.2. Дополнительная литература

1. Мкртычян, Г. А. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 237 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8789-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
2. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.]; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519634>;
3. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513452>.
4. Мансуров, Р. Е. Настольная книга директора по персоналу : практическое пособие / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08165-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510849>.

### 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№№	Название электронного	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
----	-----------------------	-------------------------------	-------------------------------

	ресурса		
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время передать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

#### **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

##### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

##### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

##### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

<b>№№</b>	<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>

2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### 5.6. Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.



## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____



**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Направление подготовки  
«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность  
«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА  
БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения  
Очная, очно-заочная**

Москва 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля).....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля).....	8
<b>2.3. Содержание дисциплины (модуля)</b> .....	<b>10</b>
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>13</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	13
<b>3.2. Задания для самостоятельной работы</b> .....	<b>13</b>
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю).....	15
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>16</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	16
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	16
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) .....	16
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	16
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	17
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	19
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	19
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>24</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля).....	24
5.1.1. Основная литература .....	24
5.1.2. Дополнительная литература.....	24
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	24
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	25
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	26
<b>5.4.1. Средства информационных технологий</b> .....	<b>26</b>

<b>5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:</b> .....	26
<b>5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных</b> .....	26
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)	26
5.6. Образовательные технологии .....	27

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Технологии управления персоналом» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Технологии управления персоналом» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н., Скрипко О.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор

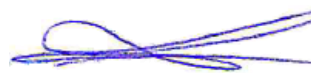


П.В. Солодуха

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. САФРОНОВА

(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний о технологиях управления персоналом с последующим применением полученных знаний в профессиональной сфере; в формировании практических навыков по планированию кадровой работы в организации.

Задачи дисциплины (модуля):

- Знать основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме;
- знать основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала;
- уметь анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации;
- владеть навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала.

**1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ПК-3, ПК-6 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

#### Очная форма обучения

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ПК-2 Способен осуществить сбор информации о потребностях организации в персонале, поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	<i>ПК-2.1 Знает воздействие внешней среды на функционирование и стратегическое развитие персонала и организации</i> <i>ПК-2.2 Выявляет потребность организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и отбора персонала.</i> <i>ПК-2.3 Владеет методами и средствами формирования эффективной системы подбора и отбора персонала с учетом плановой потребности в нем.</i>	<i>Знать: воздействие внешней среды на функционирование и стратегическое развитие персонала и организации</i> <i>Уметь: выявлять потребность организации в персонале и оценивать эффективность системы подбора и отбора персонала.</i> <i>Владеть: методами и средствами формирования эффективной системы подбора и отбора персонала с учетом плановой потребности в нем.</i>

	<p>ПК-3 Способен организовывать и проводить оценку и аттестацию персонала, вести соответствующий документооборот</p>	<p><i>ПК-3.1 Определяет необходимость в проведении оценочных мероприятий в сфере управления персоналом на различных этапах его трудовой деятельности.</i>  <i>ПК-3.2 Разрабатывает и проводит процедуру оценки персонала организации на всех этапах трудовой деятельности.</i>  <i>ПК-3.3 Совершенствует кадровые процессы организации в части управления системой оценки персонала, использует современные методики.</i></p>	<p><i>Знать:</i>  <i>Методы определения необходимости в проведении оценочных мероприятий в сфере управления персоналом на различных этапах его трудовой деятельности.</i>  <i>Уметь:</i>  <i>Разрабатывать и проводить процедуру оценки персонала организации на всех этапах трудовой деятельности.</i>  <i>Владеть:</i>  <i>навыками совершенствования кадровых процессов организации в части управления системой оценки персонала, использует современные методики.</i></p>
	<p>ПК-4 Способен организовать и проводить мероприятия по развитию, обучению, адаптации и построению профессиональной карьеры персонала</p>	<p><i>ПК-4.1 Анализирует современные методики выявления необходимости персонала в обучении, планирует, организует и проводит мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала</i>  <i>ПК-4.2 Разрабатывает планы взаимодействия с организациями, оказывающими услуги в сфере обучения, реализует мероприятия по подготовке организации к проведению обучения и развития сторонними компаниями.</i>  <i>ПК-4.3 Выявляет потребность организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и адаптации персонала.</i></p>	<p><i>Знать:</i> механизмы проведения оценочных мероприятий в сфере управления персоналом на различных этапах его трудовой деятельности.  <i>Уметь:</i> планировать, организовывать и проводить мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала.  <i>Разрабатывать планы взаимодействия с организациями, оказывающими услуги в сфере обучения, реализовывать мероприятия по подготовке организации к проведению обучения и развития сторонними</i></p>

			<i>компаниями. Выявлять потребность организации в персонале и оценивать эффективность системы подбора и адаптации персонала.</i>
--	--	--	--

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.

#### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		5
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>54</b>	<b>54</b>
Лекционные занятия	26	26
Практические занятия	28	28
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>45</b>	<b>45</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

#### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		6
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>36</b>	<b>36</b>



Лекционные занятия	12	12
Практические занятия	24	24
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>63</b>	<b>63</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Очной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 5)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. ТЕХНОЛОГИИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>10</b>		<b>8</b>				
Тема 1.1. Отбор персонала	16	8	8	4		4				
Тема 1.2. Метапрограммы кандидат	17	7	10	6		4				
<b>РАЗДЕЛ 2. ТЕХНОЛОГИЯ ПРОЕКТИВНЫХ ВОПРОСОВ</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
Тема 2.1. Технология проекции	16	8	8	4		4				
Тема 2.2. Технологии	17	7	10	6		4				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
оценки мотивации										
<b>РАЗДЕЛ 3. ПСИХОДИАГНОСТИ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
Тема 3.1. Психодиагностика мотивации	16	8	8	4		4				
Тема 3.2. Коммуникационный процесс	17	7	10	6		4				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>45</b>	<b>56</b>	<b>26</b>		<b>28</b>				

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 6)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. ТЕХНОЛОГИИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов										
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками								
			Всего	Лекционные занятия	из них: в форме практической подготовки	Практические занятия	из них: в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа	из них: в форме практической подготовки
Тема 1.1. Отбор персонала	17	11	6	2		4					
Тема 1.2. Метапрограммы кандидат	16	10	6	2		4					
<b>РАЗДЕЛ 2. ТЕХНОЛОГИЯ ПРОЕКТИВНЫХ ВОПРОСОВ</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 2.1. Технология проекции	17	11	6	2		4					
Тема 2.2. Технологии оценки мотивации	16	10	6	2		4					
<b>РАЗДЕЛ 3. ПСИХОДИАГНОСТИ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 3.1. Психодиагностика мотивации	17	11	6	2		4					
Тема 3.2. Коммуникационный процесс	16	10	6	2		4					
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>										
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>										
<b>Общий объем, часов</b>	<b>108</b>	<b>63</b>	<b>38</b>	<b>12</b>		<b>24</b>					

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. ТЕХНОЛОГИИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

Перечень изучаемых элементов содержания

Отбор персонала. Метапрограммы кандидат

Тема 1.1. Отбор персонала

Перечень изучаемых элементов содержания

Отбор персонала на вакантные должности. Технологии отбора

**Тема 1.2. Метапрограммы кандидата**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Технология анализа метапрограмм кандидата. Определение понятия «метапрограммы». Метапрограммы: тип референции, стремление/избегание, сходство/различие, процедуры/возможности, процесс/результат, одиночка/менеджер/командный игрок, активность/аналитизм/пассивность, сходство/ различие. Вопросы, позволяющие определить метапрограммы. Влияние метапрограмм на поведение сотрудников. Учет метапрограмм в управлении персоналом.

## **РАЗДЕЛ 2. ТЕХНОЛОГИЯ ПРОЕКТИВНЫХ ВОПРОСОВ**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Технология проекции. Технологии оценки мотивации

**Тема 2.1. Технология проекции**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Механизм психологической защиты «проекция». Правила проективных вопросов.

**Тема 2.2. Технологии оценки мотивации**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Вопросы для определения мотивации сотрудника. Карта мотиваторов. Вопросы для определения ценностей, лояльности, потенциалов конфликтности. Вопросы для диагностики модели успеха сотрудника в организации, предпочтений по коллективу, мотивации карьеры.

## **РАЗДЕЛ 3. ПСИХОДИАГНОСТИКА ПЕРСОНАЛА**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Психодиагностика мотивации. Коммуникационный процесс

**Тема 3.1. Психодиагностика мотивации**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Психодиагностика мотивации, установок, когнитивных особенностей, мнений и представлений персонала организации. Построение мотивационного профиля сотрудника. Коммуникативная компетентность. Диагностика особенностей общения, репрезентативной системы собеседника, стиля общения.

**Тема 3.2. Коммуникационный процесс**

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Коммуникационный процесс в организации. Потоки информации в организации. Виды общения. Вербальные и невербальные средства общения. Восприятие и понимание людьми друг друга. Эмпатия и рефлексия. Ошибки в восприятии людей. Диагностика организаторских способностей. Диагностика эмпатии.

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1**

**Тема практического занятия: Отбор персонала**

Форма практического задания: реферат.

Пример тем реферата

1. Этапы отбора работников; структура резюме и контент-анализ (предварительная оценка резюме).
2. Диагностика профессиональной пригодности.
3. Виды собеседований (интервью) с претендентами на вакантную должность.
4. Современные подходы к формированию человеческих ресурсов компании (аутсорсинг, аутплейсмент, аутстаффинг): преимущества и недостатки

**Тема практического занятия: Метапрограммы кандидат**

Форма практического задания: реферат.

Пример тем реферата

1. Референция.
2. Фокус сравнения.
3. Мотивация: направление мотивации; стиль реакции.
4. Стиль организации информации: размер информационного блока; репрезентативная система; способ мышления.
5. Время: ориентация во времени, временные координаты.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1**

**форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2**

**Тема практического занятия: Технология проекции**

Форма практического задания: реферат.

Пример тем реферата

1. Проективные вопросы для оценки мотивации.
2. Проективные вопросы для оценки предпочтений по коллективу и окружению.
3. Проективные вопросы для оценки мотивации карьерного роста.
4. Проективные вопросы для оценки мотивации честного поступка и поведения.
5. Проективные вопросы для оценки конфликтности.
6. Проективные вопросы для оценки лояльности к компании, руководству.
7. Проективные вопросы для оценки модели успеха.

**Тема практического занятия: Технологии оценки мотивации**

Форма практического задания: реферат.

Пример тем реферата

1. Тест на эмоциональный интеллект Гоулмана
2. Диагностика эмоционального интеллекта Холл
3. Тест Гилфорда

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

**форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3**

**Тема практического занятия: Психодиагностика мотивации.**

Форма практического задания: реферат.

Пример тем реферата

1. Методы диагностики ценностно-ориентационного единства и функционально-ролевой согласованности.
2. Признаки команды как высшей стадии развития коллектива.
3. Методы диагностики и формирования команды.
4. Оценка командных ролей и командных взаимодействий.

**Тема практического занятия: Коммуникационный процесс.**

Форма практического задания: реферат.

Пример тем реферата

1. Диагностика характера организационных изменений.
2. Диагностика общности видения и ценностноориентационного единство коллектива.
3. Объединяющая и мотивирующая роль миссии в организации.
4. Определение и формирование организационных ценностей.

### **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3**

форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

## **РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

#### *Очной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1 (семестр 4)</b>		
РАЗДЕЛ 1. ТЕХНОЛОГИИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. ТЕХНОЛОГИЯ ПРОЕКТИВНЫХ ВОПРОСОВ	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. ПСИХОДИАГНОСТИ ПЕРСОНАЛА	15	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	45	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	45	

#### *Очно-заочной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1 (семестр 4)</b>		
РАЗДЕЛ 1. ТЕХНОЛОГИИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. ТЕХНОЛОГИЯ ПРОЕКТИВНЫХ ВОПРОСОВ	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. ПСИХОДИАГНОСТИ ПЕРСОНАЛА	21	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	63	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	63	

### **3.2. Задания для самостоятельной работы**

**Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.**  
**Перечень тем рефератов к Разделу 1:**

1. Отбор персонала на вакантные должности.
2. Технология анализа метапрограмм кандидата.
3. Влияние метапрограмм на поведение сотрудников.
4. Учет метапрограмм в управлении персоналом.
5. Диагностика профессиональной пригодности.
6. Виды собеседований (интервью) с претендентами на вакантную должность.

**Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.**

1. Управление персоналом в социальной работе : учебник для вузов / Т. В. Бюндюгова [и др.] ; под редакцией М. В. Воронцовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13772-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519765>
2. 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, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510735>

**Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.**  
**Перечень тем рефератов к Разделу 2**

1. Проективные вопросы для оценки мотивации.
2. Проективные вопросы для оценки предпочтений по коллективу и окружению.
3. Проективные вопросы для оценки мотивации карьерного роста.
4. Проективные вопросы для оценки мотивации честного поступка и поведения.
5. Проективные вопросы для оценки конфликтности.
6. Проективные вопросы для оценки лояльности к компании, руководству.
7. Проективные вопросы для оценки модели успеха.

**Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.**

1. Управление персоналом в социальной работе : учебник для вузов / Т. В. Бюндюгова [и др.] ; под редакцией М. В. Воронцовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13772-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519765>
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, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510735>

**Задания для самостоятельной работы к Разделу 3.**  
**Перечень тем рефератов к Разделу 3:**

1. Коммуникационный процесс в организации.
2. Поток информации в организации.
3. Виды общения.
4. Вербальные и невербальные средства общения.
5. Восприятие и понимание людьми друг друга.
6. Эмпатия и рефлексия.
7. Ошибки в восприятии людей.

### Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.

1. Управление персоналом в социальной работе : учебник для вузов / Т. В. Бюндюгова [и др.] ; под редакцией М. В. Воронцовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13772-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519765>
2. 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, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510735>

### 3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

#### ***Требования к структуре реферата (доклада):***

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

#### ***Основные требования к оформлению:***

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный – полуторный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.



### **Выполнение тестовых заданий.**

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

## **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является экзамен, который проводится в устной форме.

### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

#### **4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10

практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b>ИТОГО:</b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
-------------------------	---

19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован

**4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

## **РАЗДЕЛ 1. ТЕХНОЛОГИИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ПК-2**

1. Методы первичного отбора?

- а) анализ CV, заявления;
- б) интервью;
- в) тестирование;
- г) экспертиза почерка;
- д) собеседование.

2. На каком этапе отбора персонала применяются деловые игры?

- а) на этапе первичного отбора;
- б) отборочного интервьюирования;
- в) повторного интервьюирования;
- г) на предварительном этапе;
- д) перед анкетированием.

3. На предприятиях какой страны применяется политика пожизненного найма?

- а) Германии;
- б) Японии;
- в) США;
- г) Швеция;
- д) Китай.

**Код контролируемой компетенции ПК-3**

4. Наиболее пригодным документом для достаточно быстрого обзора профессионального и личностного развития и становления кандидата является:

- а) заключение графологической экспертизы;
- б) резюме;
- в) медицинское заключение;
- г) образовательные свидетельства;
- д) отзывы и рекомендации.

5. Начальным этапом процесса найма персонала является:

- а) определение источников и путей покрытия потребности в персонале;
- б) проведение собеседования с кандидатом;
- в) анализ содержания работы и требований к кандидату;
- г) установление требований к кандидату на должность;
- д) проведение тестирования.

6. Основная цель первичного отбора состоит в:

- а) изменении статуса человека в организации;

- б) отсеивании кандидатов, не обладающих минимальным набором характеристик, необходимых для занятия вакантной должности;
- в) установлении требований к кандидатам на вакантную должность;
- г) рациональном распределении работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам;
- д) доведении до сотрудников сообщения о приеме.

#### **Код контролируемой компетенции ПК-4**

7. Определите проблему, которая может возникнуть при проведении собеседований как инструмента отбора кадров.

- а) завышение оценки кандидатов, похожих на интервьюера;
- б) недостаток информации для принятия решения;
- в) слишком большое количество претендентов;
- г) сложность обработки полученной при собеседовании информации;
- д) ограниченность круга задаваемых вопросов.

8. Опыт работы в аналогичной должности:

- а) гарантирует компетентность будущего сотрудника;
- б) является главной предпосылкой успешной адаптации;
- в) выступает одним из критериев предварительной оценки претендентов на вакансию;
- г) является первичным и самым важным условием при приеме на работу;
- д) может только навредить при работе в новой организации, поскольку требования кругом различны.

9. По каким аспектам Левис предложил разделить критерии отбора работников из кандидатов?

- а) социальные критерии, экономические критерии, технологические критерии работы;
- б) функциональные критерии, структурные критерии, социальные критерии работы;
- в) организационные критерии, функциональные критерии, индивидуальные критерии работы;
- г) психологические, материальные, личностные критерии работы;
- д) моральные, экологические, технические критерии работы.

## **РАЗДЕЛ 2. ТЕХНОЛОГИЯ ПРОЕКТИВНЫХ ВОПРОСОВ**

### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ПК-2**

1. Процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации называется:

- a. карьерой
- b. передачей опыта
- c. профессиональным обучением

2 Направлены на развитие компетентности работников, изменения их отношения к работе:

- a. программы развития жесткого лидерства
- b. интегральные программы повышения результативности
- c. программы развития мягкого лидерства
- d. программа повышения качества жизнедеятельности работников

3. Нацелены на диагностику и развитие кадрового резерва:

- a. программы развития жесткого лидерства
- b. интегральные программы повышения результативности
- c. программы развития мягкого лидерства
- d. программа повышения качества жизнедеятельности работников

### **Код контролируемой компетенции ПК-3**

4. Стоимостное выражение суммы знаний, связанных с компанией и ее деятельностью - это

- a. деловая репутация
- b. интеллектуальный капитал
- c. бренд компании
- d. интеллектуальный потенциал

5. Выручка на одного сотрудника – это показатель:

- a. стратегический
- b. нормативный
- c. диагностический
- d. интерактивный

6. Степень достижения цели по каждой из перспектив развития отражают группы показателей эффективности:

- a. стратегические
- b. нормативные
- c. по принадлежности к группе стратегических перспектив развития
- d. интерактивные

### **Код контролируемой компетенции ПК-4**

7. Разрабатываются на основе императивных показателей на низовых уровнях управления ключевые показатели эффективности:

- a. стратегические
- b. нормативные
- c. индикативные (нормативные)
- d. интерактивные

8. Темпы роста производительности труда - ключевые показатели эффективности:

- a. прямые
- b. обратные
- c. абсолютные

9. Выберите правильный ответ.

- a. затраты на рабочую силу включают в себя затраты на заработную плату
- b. затраты на рабочую силу включают в себя затраты на заработную плату, выплаты по видам социального страхования, социальные льготы, содержание социальных служб, обучение, выплату дивидендов
- c. затраты на заработную плату, как правило, составляют более половины общей величины расходов на рабочую силу

- d. метод учета затрат на рабочую силу применяется каждым предприятием индивидуально

### **РАЗДЕЛ 3. ПСИХОДИАГНОСТИ ПЕРСОНАЛА**

#### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

##### **Код контролируемой компетенции ПК-2**

1. Задачами «Психодиагностики» является:
  - а) расширение объема знаний об общей психологии;
  - б) знакомство с физиологическими механизмами эмоций;
  - в) формирование профессионального мировоззрения на уровне представлений и начальных знаний о сущности психики человека;
  - г) все ответы не верны.
  
2. Психодиагностика не связана с отраслью:
  - а) социальной психологией,
  - б) менеджментом;
  - в) гидропоники.
  
3. Диагностика способностей строится на теории:
  - а) Л. Выготского;
  - б) А. Леонтьева;
  - в) Б. М. Теплова.

##### **Код контролируемой компетенции ПК-3**

4. Психодиагностике не принадлежит:
  - а) темперамент человека;
  - б) психическое свойство личности;
  - в) игра.
  
5. Психодиагностические методы – это:
  - а) система знаний;
  - б) система биологических свойств;
  - в) система тестов.
  
6. Диагностика сенсорной депривации обозначает:
  - а) свойство внимания;
  - б) особенность ощущения;
  - в) тип мышления.

##### **Код контролируемой компетенции ПК-4**

7. Диагностика ригидности мышления направлена на выявление:
  - а) привычек к шаблонным решениям;
  - б) глубокого погружения во внутренний мир;
  - в) бредового мышления.
  
8. Какой из методов психодиагностики не относится к группе строго

формализованных методов

- а) беседа;
- б) тест;
- в) опросник;
- г) проективные методы

9. Интервью по заданному плану, с заранее обозначенным списком вопросов открытого типа:

- а) закрытое; 1)
- б) открытое; 2)
- с) стандартизированное; 3)
- д) структурированное. 4)

#### 4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

##### Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

<b>Коды контролируемой компетенции</b>	<b>Вопросы / задания</b>
ПК-2	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Разновидности культурных архетипов в организации</li><li>2. Организационное развитие как динамичный фактор корпоративной среды организации</li><li>3. Развитие организации по Х. Левитту</li><li>4. Типы организационных изменений</li><li>5. Особенности программ организационного развития</li><li>6. Профессионально важные качества личности как объект развития</li><li>7. Профессиональные способности, сознание, мышление как человеческие ресурсы персонала организации</li><li>8. Профессиональная самореализация личности</li><li>9. Профессиональная пригодность сотрудников</li><li>10. Профессиональный отбор сотрудников</li></ol>
ПК-3	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Оценка кандидатов при приеме на работу</li><li>2. Методы оценки персонала на этапе найма в организацию</li><li>3. Методы исследования степени адаптивности новых сотрудников в организации</li><li>4. Оценка затрат на адаптацию персонала</li><li>5. Сущность и содержание развития персонала организации</li><li>6. Виды карьеры и их характеристика</li><li>7. Кадровый резерв и его роль в системе управления персоналом</li><li>8. Элементы системы управления талантами</li><li>9. Сущность и содержание процесса обучения персонала</li></ol>
ПК-4	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Показатели деловой оценки персонала.</li><li>2. Бюджетирование и стратегическое управление предприятием</li><li>3. Бюджет затрат на наем и высвобождение персонала</li><li>4. Бюджет затрат на адаптацию персонала</li><li>5. Бюджет затрат на охрану и улучшение условий труда</li><li>6. Бюджет затрат на оплату труда персонала, на социальные</li></ol>



- |  |  |
|--|--|
|  | выплаты персоналу и по социальным программам<br>7. Бюджет затрат на обучение и развитие персонала.<br>8. Бюджет службы персонала |
|--|--|

## РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)

#### 5.1.1. Основная литература

1. Управление персоналом в социальной работе : учебник для вузов / Т. В. Бюндюгова [и др.] ; под редакцией М. В. Воронцовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13772-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519765>
2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775>

#### 5.1.2. Дополнительная литература

3. 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, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510735>

### 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

"Grebennikon"	Издательским домом "Гребенников".	
---------------	-----------------------------------	--

### **5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

## 5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)

### 5.4.1. Средства информационных технологий

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

### 5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

### 5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

## 5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроjectionное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### **5.6. Образовательные технологии**

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**ЦИФРОВАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА**

**Направление подготовки**  
**«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность**  
**«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА**  
**БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения**  
**Очная, очно-заочная**

Москва 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля).....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	5
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>6</b>
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	6
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	5
2.3. Содержание дисциплины (модуля).....	10
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>17</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	17
3.2. Задания для самостоятельной работы .....	18
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	19
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....	<b>21</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю) .....	21
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	21
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю).....	21
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	21
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	22
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	24
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	24
4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).....	25
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....	<b>27</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля) .....	27
5.1.1. Основная литература.....	27
5.1.2. Дополнительная литература.....	27
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	27
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	28
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	29
5.4.1. Средства информационных технологий .....	29

5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:.....	29
5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных .....	29
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	30
5.6. Образовательные технологии.....	30
<b>ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....</b>	<b>32</b>



Рабочая программа дисциплины (модуля) «Цифровая организационная культура» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Цифровая организационная культура» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н., Скрипко О.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор



П.В. Солодуха

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. САФРОНОВА

(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний о цифровой культуре в организации в управлении с последующим применением полученных знаний в профессиональной сфере; в формировании практических навыков по использованию интеллектуальных систем и элементов в искусственного интеллекта в управлении персоналом.

Задачи дисциплины (модуля):

- знать элементы цифровой организационной культуры;
- знать методы преодоления сопротивления изменениям в цифровой организационной культуре;
- уметь применять на практике полученные знания в области цифровой организационной культуры;
- уметь проводить диагностику цифровой организационной культуры.

**1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ОПК-5 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ОПК-5 Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.	ОПК-5.1. <i>Знает и определяет применяемые при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства</i> ОПК-5.2. <i>умеет использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.</i> ОПК-5.3. <i>Владеет навыками использования и внедрения в профессиональную деятельность современных информационных технологий и программных средств при решении профессиональных задач.</i>	<i>Знать: современные информационные технологии в управлении персоналом.</i> <i>Уметь: использовать современные информационные технологии и программные средства в решении профессиональных задач</i> <i>Владеть: .</i> <i>навыками использования и внедрения в профессиональную деятельность современных информационных технологий и программных</i>

			<i>средств при решении профессиональных задач</i>
--	--	--	---

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 зачетные единицы.

### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		5
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>74</b>	<b>74</b>
Лекционные занятия	36	36
Практические занятия	36	36
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>63</b>	<b>63</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	Диф.зачет	Диф.зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		4
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
Лекционные занятия	18	18

Практические занятия	30	30
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>85</b>	<b>85</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	Диф.зачет	Диф.зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Очной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 1)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА</b>	<b>31</b>	<b>13</b>	<b>18</b>	<b>9</b>		<b>9</b>				
Тема 1.1. Понятие организационной культуры	17	7	10	5		5				
Тема 1.2. Виды организационной культуры	14	6	8	4		4				
<b>РАЗДЕЛ 2. РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ</b>	<b>31</b>	<b>13</b>	<b>18</b>	<b>9</b>		<b>9</b>				
Тема 2.1. Процесс развития организационной культуры	17	7	10	5		5				

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
Тема 2.2. Роль руководителя в развитии организационной культуры	14	6	8	4	4					
<b>РАЗДЕЛ 3. ЦИФРОВАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА</b>	<b>31</b>	<b>13</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>9</b>					
Тема 3.1. Понятие цифровой культуры	17	7	10	5	5					
Тема 3.2. Цифровая этика	14	6	8	4	4					
<b>РАЗДЕЛ 4. ДИАГНОСТИКА ЦИФРОВОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ</b>	<b>33</b>	<b>13</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>9</b>					
Тема 4.1. HR-метрики оценки организационной культуры	17	7	10	5	5					
Тема 4.2. HR-метрики оценки цифровой организационной культуры	16	6	10	4	4					
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>Диф.зачет</b>									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>144</b>	<b>52</b>	<b>56</b>	<b>36</b>	<b>36</b>					

*Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							

			<b>Всего</b>	<b>Лекционные занятия</b> <i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Практические занятия</b> <i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Лабораторные занятия</b> <i>из них: в форме практической подготовки</i>	<b>Иная контактная работа</b> <i>из них: в форме практической подготовки</i>				
<b>Модуль 1 (Семестр 1)</b>											
<b>РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>8</b>						
Тема 1.1. Понятие организационной культуры	15	9	6	2	4						
Тема 1.2. Виды организационной культуры	17	10	7	3	4						
<b>РАЗДЕЛ 2. РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>8</b>						
Тема 2.1. Процесс развития организационной культуры	15	9	6	2	4						
Тема 2.2. Роль руководителя в развитии организационной культуры	17	10	7	3	4						
<b>РАЗДЕЛ 3. ЦИФРОВАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>8</b>						
Тема 3.1. Понятие цифровой культуры	15	9	6	2	4						
Тема 3.2. Цифровая этика	17	10	7	3	4						
<b>РАЗДЕЛ 4. ДИАГНОСТИКА ЦИФРОВОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>7</b>						
Тема 4.1. HR-метрики оценки организационной культуры	15	9	6	2	4						
Тема 4.2. HR-метрики оценки цифровой организационной культуры	17	10	7	2	3						
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>										

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия из них: в форме практической подготовки	Практические занятия из них: в форме практической подготовки	Лабораторные занятия из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа из них: в форме практической подготовки			
Форма промежуточной аттестации (указать)	<b>Диф.зачет</b>									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>144</b>	<b>76</b>	<b>38</b>	<b>18</b>		<b>30</b>				

## 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

### РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Понятие организационной культуры. Виды организационной культуры

#### Тема 1.1. Понятие организационной культуры

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Сущность организационной культуры. Функции организационной культуры. Общие характеристики организационной культуры. Элементы организационной культуры. Значение организационной культуры.

Концепции организационной культуры. Вклад А.К. Гастева, Э. Мэйо, Ч.И. Барнарда, У.Э. Дэминга, М. Далтона и др. в формирование и развитие понятия организационная культура. Понятия организационной культуры и множественность его определений. Соотношение и взаимовлияние культур различных уровней. Сходство и различие между понятиями и сущностью имиджа, организационного поведения, климата и организационной культурой. Имидж организации. Организационное поведение. Организационный климат.

Функции организационной культуры: охранная, регулирующая, замещающая, интеграционная, стабилизационная, инновационная познавательная, ценностно-образующая, нормативно-регулирующая, коммуникационная, мотивирующая, образовательная и развивающая и т.д.

Основные свойства оргкультуры: динамичность, системность, относительность, неоднородность, разделяемость, адаптивность и др.

Доминирующая культура, субкультуры и контркультуры в организации. Типы субкультур. Виды контркультур. Причины появления контркультур в организации.

Основные элементы организационной культуры, их краткое содержание. Подходы к анализу содержательной стороны организационной культуры. Содержательные характеристики организационной культуры по А.Ф. Харрису и Р. Морану. Подход С.П. Робинса к рассмотрению

содержательных характеристик организационной культуры. Подход В.А. Спивака к рассмотрению структуры организационной культуры. Структура культуры производства с точки зрения А.А. Погорадзе: культура условий труда и производства, культура средств труда и трудового процесса, культура управления и межличностных отношений в трудовом коллективе, культура работников.

Уровни организационной культуры. Вертикальное измерение организационной культуры. Уровни организационной культуры по Э. Шейну. Содержание поверхностного, подповерхностного, глубинного уровней организационной культуры.

Миссия организации как целевая функция организации, ее главная цель. Цели: цели и целеполагание, философия фирмы, деловое кредо организации.

Организационные ценности. Ядро организационной культуры - разделяемые ценности. Разделяемые, ключевые, этические, социально-экономические, коммуникативные ценности. Влияние позитивных и негативных ценностей на организационную эффективность.

## **Тема 1.2. Виды организационной культуры**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Классификация, типы, виды культуры организации. Типология организационной культуры с точки зрения организационных смыслов. Типология, базирующаяся на сопоставлении ценностей знаний и интуиции. Типы организационных культур в зависимости от норм организационного целесообразного поведения. Типология организационной культуры, основанная на подтверждении или неподтверждении культурных установок реалиями жизни: культуры реальных деклараций; культуры фиктивных деклараций.

Динамические и статические культуры. Активные и пассивные культуры. Целенаправленные и неориентированные культуры. Экстравертные и интравертные культуры. Открытые и закрытые культуры. Конформистские и конфронтационные культуры. Субъективистские и объективистские культуры. Индивидуалистские и коллективистские культуры. Виды организационных культур с точки зрения эффективности использования потенциала организации.

Высокий – низкий уровень организационной культуры. Ценности, соответствующие высокому и низкому уровню организационной культуры. Сильные и слабые организационные культуры. Сила культуры. Классификация Р.Рюттингера по «степени силы культуры» Бесспорные, небесспорные культуры Открытые, закрытые культуры. Живые, неживые культуры.

Типологии организационных культур по С. Ханди, Г. Хофштеде, Р. Рюттингера. Методика «Инструмент оценки организационной культуры» К. Камерона – Р. Куинна

## **РАЗДЕЛ 2. РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Процесс развития организационной культуры. Роль руководителя в развитии организационной культуры

## **Тема 2.1. Процесс развития организационной культуры**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Процесс развития организационной культуры. Интеграция, дифференциация и адаптация как механизмы развития организационной культуры.

Отбор персонала, соответствующего культуре компании. Адаптация, обучение, оценка, мотивация персонала различных типов организационных культур.



Возможные сочетания взаимодействия изменений поведения и культуры (по В.Сате). Соппротивление изменениям культуры. Важность определения факта изменения культуры. Семь «ключей» для изменения организационной культуры. Механизмы воздействия на сотрудников в процессе изменения организационной культуры: механизм участия; механизм символического управления; механизм взаимопомощи; система поощрений.

Сформированная организационная культура как результат взаимодействия желаний и пристрастий основателей организации и базовых установок сотрудников. Влияние организационной культуры на руководителей и персонал. Представления основателей о том, как организация должна решать различные проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции. Определение целей руководителем организации.

## **Тема 2.2. Роль руководителя в развитии организационной культуры**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Внутренняя культура руководителя. Лидерские качества основателя, руководителя. Умение делегировать полномочия.

Влияние на организационную культуру поведения и поступков руководителя организации. Руководитель как носитель и транслятор культуры. Управленческая культура лидера как мощнейший фактор, влияющий на формирование оргкультуры на всех стадиях развития организации. Роль лидера в развитии организационной культуры. Конфликты как следствие столкновения организационных культур

## **РАЗДЕЛ 3. ЦИФРОВАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Понятие цифровой культуры. Цифровая этика

## **Тема 3.1. Понятие цифровой культуры**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Понятие цифровая культура. Что изучает цифровая культура. Информация, данные. Измерение информации. Представление информации. Информационные технологии. Виды информационных технологий.

Понятие и элементы цифровой организационной культуры. Сайт. Социальные сети. Телеграмм-канал. CRM

## **Тема 3.2. Цифровая этика**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Введение в цифровую этику. История развития цифровой этики. Этапы развития цифровой этики. Актуальные этические проблемы. Проблемы приватности информации. Этика и дополненная реальность. Проблема равенства доступа к информации. Проблема этики и роботизации. Цифровая жизнь после физической смерти. Проблема перегруженности информацией. Проблема этических норм общения в сети. Понятие и особенности интернеткоммуникаций. Ловушки восприятия в интернет-коммуникациях. Самопрезентация в интернеткоммуникациях. Интернет-коммуникации в личной и профессиональной сфере. Инструменты интернет-коммуникации: программы и сервисы. Социальные сети как новый двигатель общества. Интернет-коммуникации. Мотивация в коммуникациях. Навыки для выстраивания эффективной интернет-коммуникации. Переход digital-трендов в тренды коммуникации.

Профессиональная этика .её сущность. Основные понятия этики бизнеса . Анализ основных концепций этики бизнеса. Способы повышения уровня развития этики в организации. Способы формирования организационной культуры и влияние этики организации на данный процесс. Формирование корпоративного духа организации. Корпоративный кодекс, анализ его основных **КОМПОНЕНТОВ.**

## **РАЗДЕЛ 4. ДИАГНОСТИКА ЦИФРОВОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

HR-метрики оценки организационной культуры. HR-метрики оценки цифровой организационной культуры

#### **Тема 4.1. HR-метрики оценки организационной культуры**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Автоматизация процесса подбора персонала - Оценка компетенций и потенциала сотрудников - Прогнозирование успеха в работе и перспектив развития

#### **Тема 4.2. HR-метрики оценки цифровой организационной культуры**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Автоматизация процесса обучения и развития персонала - Индивидуальный подход к обучению и развитию на основе данных - Анализ эффективности обучения и развития

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1**

### **Тема практического занятия: Понятие организационной культуры**

Форма практического задания: реферат

Пример тем рефератов

1. Предпосылки возникновения корпоративной культуры: история развития, дефиниции, роль и место в современной экономике.
2. Классификация корпоративных культур: основные признаки, преимущества и недостатки (примеры).
3. Алгоритм формирования и развития корпоративной культуры на примере компании.
4. Западная модель организации бизнес-коммуникаций в... (выбранной стране).
5. Восточная модель организации делового взаимодействия в... (выбранной стране).
6. Российская модель делового взаимодействия.

### **Тема практического занятия: Виды организационной культуры**

Форма практического задания: реферат

Пример тем рефератов

1. Трехэтапная модель организационных изменений К. Левина.
2. Сравнительный анализ теории "Е" и теории "О" на примере конкретной компании.
3. Модель управления изменениями Л. Грейнера.
4. Модель преобразования бизнеса Гуияра и Келли на примере компании.
5. Сравнительный анализ моделей организационных изменений

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2**

**Тема практического занятия:** Процесс развития организационной культуры

Форма практического задания: реферат

Пример тем рефератов

1. Реструктуризация, реформирование и реорганизация: общее и особенности (на примере конкретного предприятия).
2. Алгоритм проведения организационных изменений. основные проблемы.
3. Сопротивление персонала изменениям и методы борьбы с ним на примере компании.
4. Корпоративная культура и современные концепции маркетинг-менеджмента.

**Тема практического занятия:** Роль руководителя в развитии организационной культуры

Форма практического задания: реферат

Пример тем рефератов

1. Взаимосвязь между организационной культурой, типом бизнеса, организационноправовой формой хозяйствования и типом корпоративной культуры.
2. Культура поведения и проблема лидерства в организации.
3. «Проблемный персонал»;
4. «Кроты» и внутренние воры в организации – вычисление, нака-зание, выдворение.
5. Ребрендинг и его последствия для организации.
6. Имидж руководителя организации

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

### **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 3**

**Тема практического занятия:** Понятие цифровой культуры

Форма практического задания: реферат

Пример тем рефератов

1. Сайт организации – его роль в формировании, поддержании и развитии организационной культуры.
2. Организационная культура и система управления знаниями.
3. Лояльность и приверженность персонала в понимании различных организационных культур.

**Тема практического занятия:** Цифровая этика

Форма практического задания: реферат

Пример тем рефератов

1. Цифровая жизнь после физической смерти.
2. Проблема перегруженности информацией.
3. Проблема этических норм общения в сети.
4. Построение баз знаний в области синтеза и самонастройки регуляторов.
5. Примеры формирования продукционных правил на основе интегрального квадратичного критерия сближения желаемой модели и синтезируемого регулятора.
6. Возможность применения и функции экспертных систем в реализации стратегического, тактического и исполнительного уровней управления.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3**

**форма рубежного контроля** – компьютерное тестирование

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 4**

**Тема практического занятия:** HR-метрики оценки организационной культуры

Форма практического задания: проектная работа

Пример проектной работы

Для выполнения данной работы группа разбивается на команды (группы) по 34 чел. Результаты выполнения работы докладываются в форме презентации (из 58 12 слайдов), выполненной в ППП Power Point. Для проведения диагностики организационной культуры используются данные по трем предприятиям, принадлежащим одной отрасли. Результаты докладываются в течение 57 мин.

1. Цель и задачи проекта. Основная цель игры состоит в формировании у менеджеров и студентов способности самостоятельного решения задач по созданию новой организационной культуры по методу ОСАИ на основе оценки конкурирующих ценностей фирмы и выбору стратегии ее развития. Задачи игры: 1) изучение и закрепление методов анализа существующей организационной культуры фирмы; 2) приобретение и усвоение инновационных методов и приемов формирования новой организационной культуры фирмы; 3) закрепление знаний и навыков выбора стратегии развития фирмы с использованием приемов SWOT-анализа.

2. Исходные данные и методика проведения деловой игры. 1. На предшествующем занятии участникам: а) объясняются цель, задачи, основные понятия и порядок выполнения работы, рекомендуемая литература, необходимая для подготовки к ней; б) выдаются исходные данные: инструменты оценки организационной культуры (набор вопросов, состоящий из шести основных измерений культуры) (табл. 1) и методику проведения игры, а также все необходимые формы таблиц и рисунок 1, которые необходимы для внесения данных, их анализа и наглядного представления на рисунке. Оценка предполагает анализ организационной культуры трех фирм, принадлежащих одной отрасли. Данные, необходимые для анализа организационной культуры фирм, каждая рабочая группа собирает самостоятельно из различных источников информации: социально-экономических журналов (например, «Эксперт», «TopManager» и др.), интернета и т.д. 2. Группа участников экспертов разбивается на рабочие группы (команды) по 34 человека, каждая из которых представляет собой творческий коллектив по реализации поставленной задачи в проекте.

3. Методы и приемы выполнения проекта: метод экспертной оценки, статистический прием расчета средней арифметической, инструмент оценки конкурирующих ценностей организационной культуры; SWOT-анализ.

4. Методика выполнения работы (проекта) представляет собой поэтапный процесс диагностики существующей организационной культуры фирмы, построения профиля новой организационной культуры и формирования стратегии развития фирмы. Методика состоит из следующих этапов: 1. Диагностика культуры организации с использованием инструмента оценки конкурирующих ценностей фирмы. Эта оценка позволяет получить картину того, каким образом работает организация, какими ценностями она характеризуется. Данный этап анализа включает два шага оценки: по шкале «ТЕПЕРЬ»

представляется рейтинговая оценка культуры организации в настоящее время и по шкале «ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНО» дается рейтинговая оценка организационной культуры через 35 лет. Такой анализ проводится по каждой фирме отрасли.

Результаты исследования заносятся в таблицу

1. Анализ проводится по методу балльной оценки. Сумма баллов по каждой группе показателей (всего 6 групп показателей) составляет 100. Участники каждой команды являются экспертами. Оценка по альтернативным показателям А, В, С и D проводится всеми членами команды коллегиально.

2. Расчет средних и суммарных показателей по альтернативам А, В, С и D. На этом этапе, используя статистический прием определения средней простой арифметической, определяются средние по формулам:  $A' = \sum A_i / 6$ ,  $B' = \sum B_i / 6$ ,  $C' = \sum C_i / 6$  и  $D' = \sum D_i / 6$ . Результаты заносятся в таблицу 2 в колонки «ТЕПЕРЬ» и «ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНО» по каждой фирме отдельно. Итоговая цифра составляет 100%. Далее определяется рейтинговая оценка культуры организации как суммарная и средняя оценка каждой альтернативы А, В, С и D по всем шести группам измерений. Результаты заносятся в таблицу 3. Эти показатели используются при построении профиля организационной культуры.

3. Построение профиля организационной культуры, используя рамочную конструкцию конкурирующих ценностей. Этот этап включает в себя следующие шаги:

3.1. Разработка конструкции конкурирующих ценностей. Для этого строится координатная плоскость, на которой в результате пересечения осей X и Y образуются четыре квадранта А, В, С и D. Квадранту А соответствует тип организационной культуры «Клан», квадранту В – «Адхократия», квадранту С – «Рынок», квадранту D – «Бюрократия» (иерархическая культура). Ось X характеризуют ценности: «Внутренний фокус и интеграция» – «Внешний фокус и дифференциация». Ось Y – ценности: «Гибкость и дискретность» – «Стабильность и контроль».

3.2. Построение профиля организационной культуры. Строится культура сначала по альтернативам «ТЕПЕРЬ», потом – «ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНО». каждому квадранту соответствует своя средняя оценка – соответственно А', В', С' и D'. Оценки отмечаются на диагоналях соответствующих квадрантов, полученные точки соединяются.

3.3. Сравнительный анализ двух многоугольников проводится по двум альтернативным оценкам «ТЕПЕРЬ» (сплошной линией) и «ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНО» (пунктирной линией). Далее определяются расхождения между фактом и желаемым, делаются соответствующие выводы. Профиль организационной культуры строится для каждой фирмы отдельно. На каждом рисунке должно быть два профиля. 15

4. Формирование стратегии развития фирмы на основе проведения SWOT-анализа системы управления фирмы. Этот этап предполагает: а) анализ сильных и слабых сторон фирмы, возможностей и угроз; б) определение основных целей; в) разработку стратегических мероприятий (набор управленческих решений и действий), направленных на устранение слабых сторон и усиление сильных. результаты заносятся в таблицу.

5. Подведение итогов. Каждая рабочая группа отчитывается о проделанной работе перед аудиторией. Участники остальных команд задают вопросы. Комплексная оценка результатов работы каждой команды проводится по шкале оценивания. Она включает: а) оценку качества содержания работы, обоснованность, логичность представления результатов, правильность оформления работы; б) оценку правильных ответов на заданные вопросы. Результаты работы команды оцениваются максимально в 30 баллов.

**Тема практического занятия:** HR-метрики оценки цифровой организационной культуры

Форма практического задания: реферат

Пример тем рефератов

1. Диагностика и управление корпоративной культурой.
2. Культура организации переговоров и заключения коммерческих контрактов.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 4**

форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

### РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

##### *Очной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 3)</b>		
РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА	13	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ	13	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. ЦИФРОВАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА	13	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 4. ДИАГНОСТИКА ЦИФРОВОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ	13	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	61	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	61	

##### *Очно-заочной формы обучения*

Раздел, тема	Количество часов	Вид самостоятельной работы
<b>Модуль 1 (семестр 4)</b>		
РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА	19	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ	19	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 3. ЦИФРОВАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА	19	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 4. ДИАГНОСТИКА ЦИФРОВОЙ	19	Подготовка реферата
		Самостоятельное изучение темы

ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ		
Общий объем по модулю/семестру, часов	85	
Общий объем по дисциплине (модулю), часов	85	

### 3.2. Задания для самостоятельной работы

#### Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.

##### Перечень тем рефератов к Разделу 1:

1. Предпосылки возникновения и перспективы развития организационной культуры
2. Определения организационной культуры.
3. «Организационная» и «корпоративная» культура.
4. Феномену организационной / корпоративной культуры?
5. Вклад Э. Шейна в формирование концепции организационной культуры.
6. Суть рационально-прагматической концепции организационной культуры.
7. Суть феноменологической концепции организационной культуры.
8. Типологии организационной культуры.

##### Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.

1. Колосов, В. А. Организационная культура : учебное пособие для вузов / В. А. Колосов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14302-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520016>
2. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511220>

#### Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.

##### Перечень тем рефератов к Разделу 2

1. Стратегии изучения организационной культуры.
2. Методы изучения организационной культуры.
3. Диагностика организационной культуры
4. Примеры методик диагностики организационной культуры
5. Подструктуры организационной культуры
6. Элементы входят в структуру организационной культуры?
7. Уровни изучения организационной культуры можно выделить?

##### Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.

1. Колосов, В. А. Организационная культура : учебное пособие для вузов / В. А. Колосов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-

534-14302-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520016>

Организационная культура : учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511220>  
**Задания для самостоятельной работы к Разделу 3.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 3:**

1. Механизмы развития организационной культуры.
2. Необходимость соотнесения кадровых процессов (подбор, адаптация, обучение, оценка, мотивация и.д.) с типом организационной культуры.
3. Основные виды и методы организационной коммуникации.
4. Социальная технология.
5. Имидж организации. Внешний и внутренний имидж.
6. Элементы фирменного стиля.
7. Деформации и патология организационной культуры.

#### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 3.**

1. Колосов, В. А. Организационная культура : учебное пособие для вузов / В. А. Колосов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14302-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520016>
2. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511220>

#### **Задания для самостоятельной работы к Разделу 4.**

#### **Перечень тем рефератов к Разделу 4:**

1. Цифровые организационные ценности
2. Виды цифровых организационных ценностей.
3. Значение традиций и норм для эффективного функционирования организации.
4. Взаимосвязь цифровой организационной культуры и стиля руководства.
5. Цифровой организационный конфликт
6. Виды цифровых организационных конфликтов

#### **Литература для самостоятельного изучения к Разделу 4.**

1. Колосов, В. А. Организационная культура : учебное пособие для вузов / В. А. Колосов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14302-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520016>
2. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511220>



3. Маслова, В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Маслова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 431 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-09984-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.urait.ru/bcode/449289>

### **3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)**

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

##### ***Требования к структуре реферата (доклада):***

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

Основные требования к оформлению:

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210х297 мм). Интервал межстрочный – полуторный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

## **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является зачет, который проводится в устной форме.

### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

#### **4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40
<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b>ИТОГО:</b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован

**4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

## **РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ОПК-5**

1. Организационная культура относится к управлению персоналом как
  - А. причина к следствию
  - В. общее к частному
  - С. целое к части
  
2. Организационная культура – это набор ...
  - а) предположений, полностью принимаемых работникам, получивших свое воплощение в нормах и ценностях организации
  - б) норм и ценностей, принимаемых работниками полностью или частично данной организации
  - в) наиболее важных норм и ценностей присущих данной организации
  - г) наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры к их поведению и действию
  
3. ... обнаружил связь между культурой и успехом в организации.
  - а) Квин-Рорбах
  - б) Сате
  - в) Парсонс
  - г) Питерс-Уотерман
  
4. Виды организационных контр культур:
  - а) 1. Прямая оппозиция ценностям доминирующей организационной культуры; 2. Оппозиция структуре власти в рамках доминирующей культуре организации; 3. Оппозиция к образцам отношений и взаимодействиям поддерживающих доминирующей культурой.
  - б) 1. Прямая оппозиция ценностям существующей организационной культуре; 2. Косвенная оппозиция ценностям организации; 3. Смешанная оппозиция структуре власти организации.
  - в) 1. Прямая оппозиция ценностям существующей организационной культуры; 2. Косвенная оппозиция ценностям существующей организационной культуры; 3. Смешанная оппозиция ценностям организационной культуры.
  - г) 1. Прямая оппозиция структуре власти; 2. Косвенная оппозиция нормам и ценностям организации; 3. Смешанная оппозиция структуре власти организации.

## **РАЗДЕЛ 2. РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ**

## Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

### Вопросы рубежного контроля

#### Код контролируемой компетенции ОПК-5

1. Существует ... возможных сочетания изменений в поведении и культуре в организации.
  - а) 3
  - б) 4
  - в) 5
  - г) 2
  
2. Процесс внешней адаптации и выживания заключается в ...
  - а) процессе достижения организацией своих целей и взаимодействия с представителями внешней среды
  - б) координальной перестройки всех норм и ценностей организации с целью выживания
  - в) процессе достижения организацией своих целей и задач, при спокойной внешней среде
  - г) подстраивании под существующую среду
  
3. «Новое в культуре»...
  - а) сильнее в начале
  - б) слабее в начале
  - в) равносильно со старым
  - г) новое полностью не влияет на культуру
  
4. Для изменения культуры необходима особая стратегия управления культурой в организации. Она предполагает
  - А. смену руководства
  - В. оба варианта верны
  - С. разработку специальных предложений и мер

## РАЗДЕЛ 3. ЦИФРОВАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

### Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

#### Вопросы рубежного контроля

#### Код контролируемой компетенции ОПК-5

1. Модель Парсонса называется ...
  - а) LIGA
  - б) AGIL
  - в) IGLA
  - г) AILG
  
2. Под профессиональной этикой понимается
  - А. конкретный набор норм, или кодекс поведения, которым руководствуются лица, принимающие решения, играя различные профессиональные роли
  - В. исследование специфики моральных отношений внутри организаций
  - С. моральные отношения между субъектами, обладающими одинаковыми характеристиками
  
3. Изменение организационной культуры включает в себя

- А. смена организационной символики и обрядности
- В. смена акцентов в кадровой политике
- С. изменение критерия стимулирования

## РАЗДЕЛ 4. ДИАГНОСТИКА ЦИФРОВОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

### Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

#### Вопросы рубежного контроля

#### Код контролируемой компетенции ОПК-5

1. При диагностике организационной культуры изучаются следующие ориентации компании
  - А. на коммуникации
  - В. на издержки
  - С. на сотрудников
  
2. При диагностике организационной культуры учитывается мнение
  - А. клиентов компании
  - В. сотрудников компании
  - С. практикантов
  
3. Диагностика организационной культуры возможна следующим методом
  - А. интервью
  - В. анкетный опрос
  - С. экспертный опрос
  - Д. тест
  - Е. включенное наблюдение

### 4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

#### Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Коды контролируемой компетенции	Вопросы / задания
ОПК-5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Структура культуры</li> <li>2. Определения понятия организационная культура</li> <li>3. Функции организационной культуры</li> <li>4. Методы и подходы к изучению организационной культуры</li> <li>5. Основные элементы организационной культуры</li> <li>6. Ценности – ядро организационной культуры</li> <li>7. Миссии и девизы организации</li> <li>8. Имидж организации и его формирование</li> <li>9. Символы, обряды, мифы и легенды в организации</li> <li>10. Типология ОК в зависимости от национальных особенностей</li> </ol>

	<p>персонала</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>11. Типология ОК в зависимости от специфики вида деятельности (отраслевые особенности персонала)</li> <li>12. Комплексные (синтетические) типологии ОК.</li> <li>13. Основы формирования ОК</li> <li>14. Методы формирования ОК</li> <li>15. Основы изменения ОК</li> <li>16. Управление процессом организационных изменений</li> <li>17. Влияние ОК на деятельность руководителя</li> <li>18. Влияние ОК на персонал организации</li> <li>19. Влияние ОК на организационную эффективность</li> <li>20. Понятие цифровой организационной культуры</li> <li>21. Методы диагностики цифровой организационной культуры</li> <li>22. HR-метрики цифровой организационной культуры</li> </ol>
--	--

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Колосов, В. А. Организационная культура : учебное пособие для вузов / В. А. Колосов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14302-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520016>

2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775>

#### **5.1.2. Дополнительная литература**

3. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511220>

4. Иванов, В. М. Интеллектуальные системы : учебное пособие для вузов / В. М. Иванов ; под научной редакцией А. Н. Сесекина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 91 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00551-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492094>

5. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Маслова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 431 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-09984-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.urait.ru/bcode/449289>



## 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

## 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;

- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

#### Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время передать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

### **5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

#### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

#### **5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+
4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

#### **5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных**

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### 5.6. Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной

информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____ . ____ . ____



**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета экономики и управления

П.В. Солодуха

---

26 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ОСНОВЫ МЕДИАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

**Направление подготовки  
«38.03.03 Управление персоналом»**

**Направленность  
«Управление персоналом в цифровой среде»**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММА  
БАКАЛАВРИАТА**

**Форма обучения  
Очная, очно-заочная**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....</b>	<b>5</b>
1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля).....	5
1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций .....	5
<b>РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....</b>	<b>6</b>
2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося .....	6
2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	8
2.3. Содержание дисциплины (модуля) .....	5
<b>РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>12</b>
3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	12
3.2. Задания для самостоятельной работы .....	13
3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю) .....	14
<b>РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....</b>	<b>15</b>
4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю).....	15
4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	15
4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) .....	15
4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	15
4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося .....	16
4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	18
4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю) .....	18
4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) .....	19
<b>РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....</b>	<b>20</b>
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля).....	20
5.1.1. Основная литература .....	20
5.1.2. Дополнительная литература.....	21
5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	21
5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	21
5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля).....	22
5.4.1. Средства информационных технологий .....	22
5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: .....	22

5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных.....	23
5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)	23
5.6. Образовательные технологии .....	23
<b>ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ .....</b>	<b>25</b>



Рабочая программа дисциплины (модуля) «Основы медиации в управлении персоналом» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955, и учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе *бакалавриата* по направлению подготовки 38.03.03 *Управление персоналом организации* (далее – «ОПОП»).

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Основы медиации в управлении персоналом» разработана рабочей группой в составе: Сытник А.А., Новицкая О.Н., Скрипко О.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании ученого совета факультета экономики и управления

Протокол № 9 от 26 апреля 2023 года

Декан

Д-р экон. наук, профессор

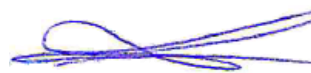


П.В. Солодуха

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора



Т.В. БАСКИНА

(подпись)

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»  
Директор проектов



С.В. БАРАНОВ

(подпись)

Рабочая программа дисциплины (модуля) рецензирована и рекомендована к утверждению:

Канд. экон. наук, доцент кафедры  
математических методов и бизнес-  
информатики МГИМО МИД РФ



Н.И. МАРАКОВА

(подпись)

Д-р экон. наук, профессор  
кафедры управления, маркетинга и  
продаж



А.А. САФРОНОВА

(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля) заключается в получении обучающимися теоретических знаний о причинах конфликтов в коллективе, и их применении в профессиональной деятельности с последующим применением полученных знаний в профессиональной сфере; в формировании практических навыков по профилактике и устранению конфликтов в организации.

Задачи дисциплины (модуля):

- знать основные элементы и источники конфликтов в коллективе;
- знать взаимосвязь;
- уметь применять полученные знания на практике;
- уметь оценивать сотрудника на основе требований профстандарта.

**1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций: ОПК-1, ПК-4 в соответствии с учебным планом.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций (при наличии)	Код компетенции Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	ОПК-1 Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;	<i>ОПК-1.1. Знает экономическую, организационную, управленческую, социологическую и психологическую теории, российское законодательство и сферу применения этих знаний в работе с персоналом при решении профессиональных задач;</i> <i>ОПК-1.2. Умеет использовать знания экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;</i> <i>ОПК-1.3. Обеспечивает практическое применение знаний экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач</i>	<i>Знать:</i> <i>экономическую, организационную, управленческую, социологическую и психологическую теории, российское законодательство и сферу применения этих знаний в работе с персоналом при решении профессиональных задач.</i> <i>Уметь:</i> <i>использовать знания экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач.</i>

			<i>Владеть:</i> навыками практического применения знаний экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач.
	ПК-4 Способен организовать и проводить мероприятия по развитию, обучению, адаптации и построению профессиональной карьеры персонала	<i>ПК-4.1</i> Анализирует современные методики выявления необходимости персонала в обучении, планирует, организовывает и проводит мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала <i>ПК-4.2</i> Разрабатывает планы взаимодействия с организациями, оказывающими услуги в сфере обучения, реализует мероприятия по подготовке организации к проведению обучения и развития сторонними компаниями. <i>ПК-4.3</i> Выявляет потребность организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и адаптации персонала.	<i>Знать:</i> современные методики выявления необходимости персонала в обучении, планирует, организовывает и проводит мероприятия по развитию, обучению и построению профессиональной карьеры персонала. <i>Уметь:</i> разрабатывать планы взаимодействия с организациями, оказывающими услуги в сфере обучения, реализует мероприятия по подготовке организации к проведению обучения и развития сторонними компаниями <i>Владеть:</i> навыками выявления потребность организации в персонале и оценивает эффективность системы подбора и адаптации персонала.

## **РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **2.1. Объем дисциплины (модуля), включая контактную работу обучающегося с педагогическими работниками и самостоятельную работу обучающегося**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 2 зачетные единицы.

#### **Очная форма обучения**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		6
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
Лекционные занятия	18	18
Практические занятия	18	18
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>27</b>	<b>27</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>72</b>	<b>72</b>

**Очно-заочная форма обучения**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		6
<b>Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками</b>	<b>24</b>	<b>24</b>
Лекционные занятия	6	6
Практические занятия	18	18
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>39</b>	<b>39</b>
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет
<b>ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЧАСАХ</b>	<b>72</b>	<b>72</b>

## 2.2. Учебно-тематический план дисциплины (модуля)

### Очной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							
			Всего	Лекционные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Практические занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Лабораторные занятия <i>из них: в форме практической подготовки</i>	Иная контактная работа <i>из них: в форме практической подготовки</i>			
<b>Модуль 1 (Семестр 6)</b>										
<b>РАЗДЕЛ 1. КОНФЛИКТОЛОГИЯ</b>	<b>32</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>10</b>				
Тема 1.1. Понятие и виды конфликтов	17	7	10	4		6				
Тема 1.2. Источники конфликтов	15	7	8	4		4				
<b>РАЗДЕЛ 2. МЕДИАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ</b>	<b>31</b>	<b>13</b>	<b>18</b>	<b>10</b>		<b>8</b>				
Тема 2.1. Процедура медиации и ее этапы	14	6	8	4		4				
Тема 2.2. Стратегии и техники медиации	17	7	10	6		4				
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>									
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	зачет									
<b>Общий объем, часов</b>	<b>72</b>	<b>27</b>	<b>36</b>	<b>18</b>		<b>18</b>				

### Очно-заочной формы обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов									
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с педагогическими работниками							

			Всего	Лекционные занятия из них: в форме практической подготовки	Практические занятия из них: в форме практической подготовки	Лабораторные занятия из них: в форме практической подготовки	Иная контактная работа из них: в форме практической подготовки				
<b>Модуль 1 (Семестр 3)</b>											
<b>РАЗДЕЛ 1. КОНФЛИКТОЛОГИЯ</b>	<b>32</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>2</b>		<b>10</b>					
Тема 1.1. Понятие и виды конфликтов	16	10	6	2		4					
Тема 1.2. Источники конфликтов	16	10	6	0		6					
<b>РАЗДЕЛ 2. МЕДИАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>8</b>					
Тема 2.1. Процедура медиации и ее этапы	16	10	6	2		4					
Тема 2.2. Стратегии и техники медиации	15	9	6	2		4					
<b>Контроль промежуточной аттестации (час)</b>	<b>9</b>										
<i>Форма промежуточной аттестации (указать)</i>	<b>зачет</b>										
<b>Общий объем, часов</b>	<b>72</b>	<b>39</b>	<b>24</b>	<b>6</b>		<b>18</b>				<b>2</b>	

### 2.3. Содержание дисциплины (модуля)

#### РАЗДЕЛ 1. КОНФЛИКТОЛОГИЯ

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Понятие и виды конфликтов. Источники конфликтов

##### Тема 1.1. Понятие и виды конфликтов

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Основные категории конфликтологии: структура, динамика, функции, типологии, управление конфликтом. Структура конфликта. Стороны конфликта: оппоненты, ранг оппонента, косвенные участники (провокактор, пособник, организатор, жертва, посредник). Объект конфликта. Конфликтная ситуация. Условия конфликта. Действия участников конфликта. Исход конфликта.

Основные классификации конфликтов. Виды конфликтов. Внутриличностные конфликты. Межличностные, межгрупповые, внутригрупповые, этнонациональные, политические и др.

##### Тема 1.2. Источники конфликтов

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Предконфликтная ситуация: возникновение конфликта, осознание ситуации как конфликтной, попытка решения проблемы неконфликтным способом (уход от конфликта,

подавление, диалог), собственно предконфликтная ситуация. Открытый конфликт: инцидент, эскалация, конфликтное взаимодействие (цели оппонентов, выбор стратегии поведения: доминирование, уход, уступчивость, компромисс, сотрудничество), психологическое влияние в конфликте, приемы конструктивного взаимодействия. Факторы, влияющие на конфликтное взаимодействие: ситуация, личность, социум. Завершение конфликта: завершение, разрешение. Послеконфликтная ситуация: частичная нормализация отношений, полная нормализация отношений.

## **РАЗДЕЛ 2. МЕДИАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Процедура медиации и ее этапы. Стратегии и техники медиации

#### **Тема 2.1. Процедура медиации и ее этапы**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Процедура медиации и ее этапы. Значение этапов в медиации. Три основных этапа медиации: инициация поиска согласия; налаживание переговорного процесса; участие в переговорном процессе; наблюдение за выполнением соглашений. Эффективность участия третьей стороны в урегулировании конфликтов. Границы применения медиации. Ограничения процесса медиации. Ряд факторов, которые влияют на эффективность деятельности третьей стороны в конфликте. Первая стадия медиации. Цели и задачи первой (подготовительной) стадии медиации. Основная стадия процесса медиации (медиационная сессия). Цели и задачи второй стадии медиации. Третья (постмедиационная) стадия медиации. Цели и задачи третьей стадии медиации. Формулирование договоренности/соглашения. Предупреждение неисполнения договоренностей и выработка механизмов преодоления трудностей в процессе осуществления решений, отраженных в медиативном соглашении. Подписание медиативного соглашения. Реализация договоренностей, контроль за их исполнением.

#### **Тема 2.2. Стратегии и техники медиации**

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Стратегии и техники медиации. Дж.Уолл и Д.Руд: логическая стратегия, агрессивная стратегия, патерналистская стратегия и т.д. Техники медиаторства, используемые японскими медиаторами. Техники медиативного процесса. Стратегии медиации: связанные с оказанием помощи в поиске решения; направленные на обеспечение взаимодействия сторон и поддержание рабочих отношений между ними; направленные на манипулирование поведением участников конфликта. Манипулятивные стратегии. Средства воздействия: убеждение и оказание помощи в нахождении мирного решения; принуждение, оказание давления и ограничение конфликтных действий. Тактики взаимодействия медиатора с оппонентами в ходе переговоров: тактика поочередного выслушивания; сделка; челночная дипломатия; давление на одного из оппонентов; директивное воздействие

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 1**

### **Тема практического занятия: Понятие и виды конфликтов**

Форма практического задания: кейс-задание

Пример кейс-задания

В первое время Григорий Михайлович был очень доволен вновь нанятым администратором: Лиза с удовольствием выполняла работу в салоне красоты, общалась с клиентами и персоналом, 18 все ее любили. Но затем появились тревожные сигналы: во-первых, упала производительность труда парикмахеров и специалистов по маникюру. Вместо 25-30 клиентов за смену, как это было раньше, они успевали обслужить 10-12. Люди часами сидели в очереди, чтобы попасть к специалисту, который в это время беседовал с Лизой. Очень часто Григорий Михайлович не мог дозвониться до салона. Он решил, что это звонят новые клиенты, но, к его удивлению, количество клиентов неуклонно снижалось. Лиза с восторгом стриглась в салоне и делала маникюр, объясняя это тем, что хочет быть «настоящим лицом салона».

Григорий Михайлович наблюдал, как она 20-25 минут беседует с одним клиентом, а на его замечание Лиза заметила, что «просто хочет быть вежливой». На ее рабочем столе лежит масса атрибутов красавицы: зеркала, косметика, кремы и т.п., но журнал учета заказов, который потребовал директор, Лиза искала полчаса. Уволить Лизу просто так без причины Григорий Михайлович не мог, т.к. все работники салона заступились за нее. Тогда директор решил пригласить консультанта по управлению персоналом. Ольга, прежде всего, провела переговоры с Лизой и Григорием Михайловичем. Какие альтернативные решения она должна предложить?

Вопросы:

Проведите анализ ситуации.

Предложите меры по устранению проблем в организации.

Обсудите предложения в малых группах.

**Тема практического занятия:** Источники конфликтов

Форма практического задания: кейс-задание

Пример кейс-задания

Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и Ваш начальник считает свои задания неотложными. Выберите наиболее приемлемый для Вас вариант решения.

А) Не оспаривая задания начальника, буду строго придерживаться должностной субординации, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б) Все зависит от того, насколько авторитетен для меня начальник.

В) Выражу подчиненному свое несогласие с заданием начальника, предупрежу его, что впредь в подобных случаях буду отменять задания, поручаемые ему без согласования со мной.

Г) В интересах дела предложу подчиненному выполнить начатую работу.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1**

**форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

## **ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ РАЗДЕЛА 2**

**Тема практического занятия:** Процедура медиации и ее этапы

Форма практического задания: кейс-задание

Пример кейс-задания

Между двумя Вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к Вам с просьбой, чтобы Вы разобрались и поддержали его позицию. Как Вы поведете себя:

А) Пресечете конфликт на работе, а разрешить конфликтные взаимоотношения - это их личное дело.

Б) Лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей общественных организаций.

В) Прежде всего лично разберетесь в мотивах конфликта и найдете приемлемый для обоих способ примирения.

Г) Выясните, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, попытаетесь через него воздействовать на этих людей.

**Тема практического занятия:** Стратегии и техники медиации



Форма практического задания: кейс-задание

Пример кейс-задания

Узнав, что Вы хорошо разбираетесь в давлении персоналом, к Вам за помощью обратился хороший знакомый. У него достаточно большое предприятие, дела идут в общем-то успешно. Но в одном из отделов маркетинга происходит что-то странное: люди там надолго не задерживаются, а те, кто остается, чаще других жалуются друг на друга и дольше бывают на больничном. Вас попросили по одной из стандартных ситуаций сделать выводы о том что же там не так.

...Начальник отдела, Иван Иванович, человек спокойный и общительный, приходил на работу за 10 минут до начала. Он считался неплохим специалистом в своей области и был вполне уверен в своих силах. Сегодня он был не в лучшем настроении, потому что ежегодно присуждаемое звание «лучшего коммивояжера» получил Петров из соседнего отдела. Негласное соперничество отделов Иван Иванович снова проиграл. «Своим» он всегда приводил Петрова в пример и даже заставлял делать пометки, доклады и записки, как это делал Петров. Сегодня Иван Иванович еще раз убедился в том, что у его подчиненных нет ни хороших идей, ни исполнительности. Он тяжело вздохнул и сел за стол. В дверь робко постучали. Это был новый сотрудник Васин. Он как раз пришел с предложением о расширении доли рынка...

Всю оставшуюся часть дня Васин удивлялся, почему его предложение было отклонено. Вечером в его кабинет зашел Сидоров и рассказал, что только что получил от шефа выговор за то, что не посоветовался об одной из своих сделок. Объяснения о том, что на это не было времени, а шанс он упустить не мог, не помогли. Сидоров ничуть не был расстроен. Он знал, что Иван Иванович - человек «отходчивый», а сделка действительно была очень удачной. Рассказ Сидорова еще больше испугал Васина, и у него впервые появилась мысль: «Надо отсюда уходить...»

Вопросы

1. Разберите ситуацию по составу. Есть ли здесь конфликт? Если есть, то какие особенности он имеет (вид конфликта, стратегии участников, внешние проявления и др.).
2. Какая проблема (проблемы) возникли у сотрудников - участников ситуации.
3. Поставьте цель действий специалиста по персоналу в связи с такой ситуацией. Составьте программу работы с сотрудниками фирмы.

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2**

**форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

### **РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

#### **3.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

*Очной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1 (семестр 1)</b>		
РАЗДЕЛ 1. КОНФЛИКТОЛОГИЯ	14	Подготовка рефератов
		Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. МЕДИАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ	13	Подготовка рефератов
		Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	27	
<b>Общий объем по</b>	27	

<b>дисциплине (модулю), часов</b>		
-----------------------------------	--	--

*Очно-заочной формы обучения*

<b>Раздел, тема</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>
<b>Модуль 1 (семестр 3)</b>		
РАЗДЕЛ 1. КОНФЛИКТОЛОГИЯ	20	Подготовка рефератов Самостоятельное изучение темы
РАЗДЕЛ 2. МЕДИАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ	19	Подготовка рефератов Самостоятельное изучение темы
<b>Общий объем по модулю/семестру, часов</b>	39	
<b>Общий объем по дисциплине (модулю), часов</b>	39	

**3.2. Задания для самостоятельной работы**

**Задания для самостоятельной работы к Разделу 1.**

**Перечень тем рефератов к Разделу 1:**

1. Системный подход в общей конфликтологии.
2. Экспертный метод анализа социальных конфликтов.
3. Анализ социальных конфликтов посредством социально-статистических данных.
4. Программа прикладного конфликтологического исследования.
5. Социологические методы изучения конфликтных ситуаций
6. Специфика применения конфликтологического мониторинга.
7. Моделирование конфликтов в организациях.

**Литература для самостоятельного изучения к Разделу 1.**

1. Распопова, Н. И. Медиация : учебное пособие для вузов / Н. И. Распопова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 222 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14347-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519929>
2. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 219 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07226-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514442>

**Задания для самостоятельной работы к Разделу 2.**

**Перечень тем рефератов к Разделу 2**

1. Разрешение конфликта силами оппонентов.
2. Разрешение конфликта с участием третьей стороны.
3. Метод разрешения конфликтов силами сторон: примирение.
4. Профессиональные компетенции субъекта разрешения социальных конфликтов.
5. Социальный контроль за применением силовых методов разрешения конфликтов в организации (на конкретном примере).
6. Проблемы и перспективы альтернативного разрешения конфликтов в российских организациях.

## Литература для самостоятельного изучения к Разделу 2.

1. Распопова, Н. И. Медиация : учебное пособие для вузов / Н. И. Распопова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 222 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14347-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519929>
2. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 219 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07226-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514442>

### 3.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)

Освоение слушателями программы предполагает изучение материалов дисциплин (модулей) в ходе самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины (модуля) и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с рабочей программой дисциплины (модуля), доступной в электронной информационно-образовательной среде РГСУ.

Следует обратить внимание на списки основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

#### ***Написание реферата (доклада).***

#### ***Требования к структуре реферата (доклада):***

Работа должна содержать систематизацию и краткое изложение материала из не менее 5-и литературных источников (монографий, научных статей и докладов) по выбранной теме.

#### ***Основные требования к оформлению:***

Структура доклада (реферата): 1) титульный лист; 2) содержание (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада (реферата), указываются страницы, с которых начинается каждый пункт); 3) введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада (реферата), дается характеристика используемой литературы); 4) основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос); 5) выводы и заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада (реферата)); 6) литература.

Доклад (реферат) оформляется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный – полуторный. Цвет шрифта – черный. Гарнитура шрифта основного текста – «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 до 14 пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм, левое – 25 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту – 15 мм. Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа (на титульном листе номер страницы не ставится). В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Внутритекстовые, подстрочные и затекстовые библиографические ссылки должны оформляться в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Общие требования и правила составления».

Реферат (доклад) сдается в бумажном и электронном виде (10–20 печатных страниц).

При проверке реферата (доклада) на антиплагиат – [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru) – (более 50% заимствований) работа не принимается.

#### ***Выполнение тестовых заданий.***

Тестовые задания содержат вопросы и 3–4 варианта ответа по базовым положениям изучаемой темы, составлены с расчетом на знания, полученные слушателями в процессе изучения темы.

Тестовые задания выполняются в письменной или электронной форме и сдаются преподавателю, ведущему дисциплину (модуль).

#### **РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

##### **4.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине (модулю)**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) является **зачет**, который проводится в **устной** форме.

##### **4.2. Оценочные материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

###### **4.2.1. Организационные основы применения балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценка качества освоения обучающимися дисциплины (модуля) реализуется в формате балльно-рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся (далее – БРСО).

БРСО в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется по 100-балльной шкале.

Академический рейтинг обучающегося по дисциплине (модулю) складывается из результатов:

- текущего контроля успеваемости (максимальный текущий рейтинг обучающегося – 80 рейтинговых баллов);
- промежуточной аттестации (максимальный рубежный рейтинг обучающегося – 20 рейтинговых баллов).

Условия оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в формате БРСО доводятся преподавателем до сведения обучающихся на первом учебном занятии, а также размещены в свободном доступе в электронной информационно-образовательной среде Университета.

###### **4.2.2. Проведение текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

В течение учебного семестра до промежуточной аттестации на основании утвержденной рабочей программы дисциплины (модуля) формируется текущий рейтинг обучающегося. Текущий рейтинг обучающегося складывается как сумма рейтинговых баллов, полученных им в течение учебного семестра по всем видам учебных занятий по дисциплине (модулю).

В процессе текущего контроля оцениваются следующие действия обучающегося, направленные на освоение компетенций в рамках изучения дисциплины (модуля):

- академическая активность (посещаемость учебных занятий, самостоятельное изучение содержания дисциплины (модуля) в электронной информационно-образовательной среде, соблюдение сроков сдачи практических заданий и текущих контрольных мероприятий и др.);
- выполнение и сдача текущих и итогового практических заданий (рефераты);
- прохождение рубежей текущего контроля, включая соблюдение графика их прохождения в электронной информационно-образовательной среде.

Для планирования расчета текущего рейтинга обучающегося используются следующие пропорции:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальная рейтинговая оценка, баллов</b>
академическая активность	10
практические задания	40

<i>из них: текущие практические задания</i>	20
<i>итоговое практическое задание</i>	20
рубежи текущего контроля	30
<b>ИТОГО:</b>	<b>80</b>

В течение учебного семестра по дисциплине (модулю) обучающимся должен быть накоплен текущий рейтинг не менее 52 рейтинговых баллов (65% от максимального значения текущего рейтинга).

Необходимыми условиями допуска обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине являются положительное прохождение обучающимся не менее 65% рубежей текущего контроля с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла за каждый рубеж текущего контроля и положительное выполнение итогового практического задания с накоплением не менее 65% максимального рейтингового балла, установленного за итоговое практическое задание.

Невыполнение вышеуказанных условий является текущей академической задолженностью, которая должна быть ликвидирована обучающимся до контрольного мероприятия промежуточной аттестации.

Сведения о наличии у обучающихся текущей академической задолженности, сроках и порядке добора рейтинговых баллов для её ликвидации доводятся до обучающихся педагогическим работником.

В случае неликвидации текущей академической задолженности, педагогический работник обязан во время контрольного мероприятия промежуточной аттестации поставить обучающемуся 0 рейтинговых баллов. В этом случае ликвидация текущей академической задолженности возможна в периоды проведения повторной промежуточной аттестации.

#### **4.2.3. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки успеваемости обучающегося**

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете в действующей редакции.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20-балльной шкале, а итоговая оценка по дисциплине (модулю) выставляется по системе зачтено / не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

В процессе определения рубежного рейтинга обучающегося используется следующая шкала:

<b>Рубежный рейтинг</b>	<b>Критерии оценки освоения обучающимся дисциплины (модуля) в ходе контрольных мероприятий промежуточной аттестации</b>
-------------------------	---

19-20 рейтинговых баллов	обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок
16-18 рейтинговых баллов	обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий
13-15 рейтинговых баллов	обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий
1-12 рейтинговых баллов	обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания
0 рейтинговых баллов	не аттестован

**4.3. Перечень заданий для проведения текущей и промежуточной оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации и рубежного контроля, обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Перечень вопросов рубежного контроля и текущей аттестации**

## **РАЗДЕЛ 1. КОНФЛИКТОЛОГИЯ**

**Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

**Вопросы рубежного контроля**

**Код контролируемой компетенции ОПК-1**

1. Что такое институционализация конфликта?
  - a) определение места и времени переговоров по существу конфликта
  - b) создание соответствующих органов и рабочих групп по регулированию конфликтного взаимодействия
  - c) достижение соглашения между конфликтующими сторонами по признанию и соблюдению установленных правил и норм поведения в конфликте
2. Что предполагает спиральная модель эскалации конфликта?
  - a) принцип дополнительного схизмогенеза
  - b) принцип симметричного схизмогенеза
  - c) агрессивно-оборонительный принцип
3. Выберите жесткие тактики поведения в конфликте:
  - a) всегда используются только после применения мягких и нейтральных
  - b) их присутствие в конфликтном сценарии свидетельствует о недостатках воспитания личности
  - c) ориентируется на нанесение вреда, ущерба или использование давления на оппонента

**Код контролируемой компетенции ПК-4**

4. Предупреждение конфликта представляет собой:
  - a) действия управленца по недопущению и нейтрализации факторов возникновения конфликта;
  - b) наказание противодействующих оппонентов за участие в конфликте;
  - c) мирное урегулирование возникших противоречий до начала открытого конфликта.
5. К этапам конфликта относятся:
  - a) предконфликтная ситуация; открытый конфликт с инцидентом, эскалацией и завершением; послеконфликтный период;
  - b) возникновение противоречий, этап попыток снижения напряженности, нарастание противоречий, разрешение конфликта;
  - c) инцидент, эскалация, примирение.
6. Предметом конфликтологии являются:

- a) закономерности появления и развития конфликтных противоречий, динамика и направления развития конфликтных ситуаций, способы и методы профилактики, решения и управления конфликтами;
- b) причины возникновения конфликтов в разных социальных сферах и способы их разрешения;
- c) предпосылки зарождения противоречий в различных социальных слоях общества, их профилактика и разрешение мирным путем.

## **РАЗДЕЛ 2. МЕДИАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

### **Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

#### **Вопросы рубежного контроля**

#### **Код контролируемой компетенции ОПК-1**

1. Процедура медиации - это:
  - a) состязательный процесс
  - b) конструктивный переговорный процесс
  - c) процесс решения по спору
  
2. Модели медиации, предложенные Л. Боуль и М. Несик:
  - a) медиация оценки спора
  - b) медиация содействия в урегулировании спора
  - c) все ответы верны
  
3. Что такое медиация ?
  - a) любое посредничество
  - b) вмешательство по типу юридического урегулирования конфликта
  - c) ограниченный арбитраж

#### **Код контролируемой компетенции ПК-4**

4. Первый этап становления конфликтологии характеризуется:
  - a) формированием и развитием знаний о природе, принципах и видах конфликтов;
  - b) появлением конфликтологических теорий и частных концепций;
  - c) изучением конфликта как самостоятельного явления.
  
5. Какая стратегия конфликтного поведения состоит в отказе от участия в конфликте с сохранением имеющихся противоречий?
  - a) - Избегание;
  - b) - Денонсация;
  - c) - Медиация.
  
6. Переговоры как способ разрешения конфликта представляют собой:
  - a) выдвижение своих требований каждой из сторон с одновременной готовностью к компромиссу;
  - b) обращение за помощью третьей стороны;
  - c) обязательства, данные участниками конфликта, по восстановлению мирных отношений.

### **4.3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Вопросы/задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)



Коды контролируемой компетенции	Вопросы / задания
ОПК-1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определение медиации и сравнение медиации с другими способами разрешения споров.</li> <li>2. Основные компоненты интерактивной медиации.</li> <li>3. Стили управления конфликтами.</li> <li>4. Издержки и позитивный потенциал конфликта.</li> <li>5. Принципы медиации и зона конфликта.</li> <li>6. Основные качества медиаторов.</li> <li>7. Медиация как основной способ урегулирования конфликтных ситуаций в коллективе.</li> <li>8. Формальная процедура медиации.</li> <li>9. Цели 1 и 2 этапов процесса медиации и ключевые навыки, способствующие их проведению.</li> <li>10. Рефлексивное слушание.</li> <li>11. Вывод людей из зоны конфликта.</li> <li>12. Поощрение желания принять участие в медиации.</li> <li>13. Беспристрастность медиатора как внешнее проявление нейтральности.</li> </ol>
ПК-4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели 3 этапа процесса медиации и ключевые навыки: подготовка участников к совместной встрече и места ее проведения.</li> <li>2. Цели 4 и 5 этапов процесса медиации и ключевые навыки.</li> <li>3. Управление разговором.</li> <li>4. Создание благоприятной атмосферы и построение раппорта.</li> <li>5. Структурирование и контроль процесса взаимодействия.</li> <li>6. Значение фасилитации для медиатора.</li> <li>7. Цели 6 этапа процесса медиации и ключевые навыки.</li> <li>8. Создание безопасного пространства для обмена информацией, ощущениями, мнениями. Поддержание атмосферы безопасности и динамики процесса медиации.</li> <li>9. Выработка и оценка вариантов урегулирования спора.</li> <li>10. Цели 7 этапа процесса медиации и ключевые навыки.</li> <li>11. Завершение обсуждения проблемных вопросов и укрепление договоренностей.</li> <li>12. Завершение процесса медиации.</li> <li>13. Урегулирование групповых споров в организации.</li> </ol>

## **РАЗДЕЛ 5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины (модуля)**

#### **5.1.1. Основная литература**

1. Распопова, Н. И. Медиация : учебное пособие для вузов / Н. И. Распопова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 222 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14347-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519929>
2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и

доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775>

### 5.1.2. Дополнительная литература

1. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 219 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07226-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514442>
2. 1. Семенов, В. А. История зарубежной конфликтологии в 2 т. Том 1 : учебник для вузов / В. А. Семенов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 214 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06164-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/453654>

### 5.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Освоение обучающимся дисциплины (модуля) предполагает изучение материалов дисциплины (модуля) на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, так как она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;

- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с материалом предыдущей лекции по учебнику и учебным пособиям;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу.

Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практического занятия следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе на занятии.

Работа во время проведения практического занятия включает:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе на занятии;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Обработка, обобщение полученных результатов практического занятия проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время передать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

**5.4. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по дисциплины (модуля)**

#### **5.4.1. Средства информационных технологий**

1. Персональные компьютеры;
2. Средства доступа в Интернет;
3. Проектор.

**5.4.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система: Astra Linux SE
2. Пакет офисных программ: LibreOffice
3. Справочная система Консультант+

4. Okular или Acrobat Reader DC
5. Ark или 7-zip
6. User Gate
7. TrueConf (client)

### 5.4.3. Информационные справочные системы и профессиональные базы данных

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа Юрайт	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
4.	База данных "EastView"	Полнотекстовая база данных периодических изданий	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>
5.	Электронная библиотека "Grebennikon"	Библиотека предоставляет доступ более чем к 30 журналам, выпускаемых Издательским домом "Гребенников".	<a href="https://grebennikon.ru/">https://grebennikon.ru/</a>

### 5.5. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для изучения дисциплины (модуля) используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения и экран, имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены специализированной мебелью (парты, стулья) техническими средствами обучения (персональные компьютеры с доступом в сеть Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду университета, программным обеспечением).

### 5.6. Образовательные технологии

При реализации дисциплины (модуля) применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение дисциплины (модуля) предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий в форме разбора конкретных

ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития **профессиональных** навыков обучающихся.

При освоении дисциплины (модуля) предусмотрено применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебные часы дисциплины (модуля) предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование).

В рамках дисциплины (модуля) предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с *направленностью* реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
2.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
3.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____
4.	*	Протокол заседания Ученого совета факультета № _____ от « ____ » _____ 20__ года	____.____.____