

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Серяков Владимир Дмитриевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 23.08.2022 13:53:17  
Уникальный программный ключ:  
a8a5e969b08c5e57b011bba6b38ed24f6da2f41a

**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И КУЛЬТУРЫ**

Кафедра экономики и менеджмента



УТВЕРЖДАЮ

Ректор института

В.Д. Серяков

«26» августа 2022 г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

(наименование учебной дисциплины (модуля))

**38.03.02 Менеджмент**

(код и направление подготовки/специальности)

направленность (профиль): менеджмент организации

Квалификация (степень) выпускника – бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Рабочая программа учебной дисциплины (модуля)  
рассмотрена и утверждена на заседании кафедры  
«26» августа 2022 г., протокол № 1

Заведующий кафедрой экономики и менеджмента

/к.э.н., Полянский Д.С./  
(подпись, учёная степень, учёное звание, ФИО)

**Москва 2022**

## **1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).**

Учебная дисциплина «Управление персоналом» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Менеджмент организации» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 г. № 970 (ФГОС ВО 3++).

### **Цели дисциплины:**

- обобщить опыт науки и практики управления персоналом и оказать помощь студентам в получении систематизированных знаний по следующим направлениям: система управления персоналом, ее сущность, цели и задачи; кадровая политика предприятия; кадровое планирование, формирование и развитие персонала; основы управления трудовым коллективом.

### **Задачи дисциплины**

– сформировать у студентов целостное теоретическое представление об управлении персоналом как особом виде профессиональной деятельности и научного знания;

– освоить понятийный аппарат в области управления персоналом;

– получить представление: об основных терминах и понятиях, используемых современными службами управления персоналом;

– систематизировать теоретические знания в области кадрового менеджмента и управления персоналом;

– рассмотреть роль специалистов по управлению персоналом в современной организации;

– овладеть современными методиками управления персоналом.

– освоение понятийного аппарата в области государственной кадровой политики, механизмов, закономерностей и принципов ее формирования;

– сформировать у студентов знания и умения в области анализа кадровой политики, отбора персонала, корпоративной культуры, мотивации персонала и др.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности в соответствии с следующими профессиональными стандартами:

«Внутренний аудитор», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 24 июня 2015 г. N 398н в выполнении обобщенной трудовой функции по проведению внутренней аудиторской проверки и (или) выполнение консультационного проекта в составе группы (код А), в выполнении трудовой функции по проведению внутренней аудиторской проверки в составе группы (код А/01.6);

«Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 апреля 2015 г. N 236н в выполнении обобщенной трудовой функции по руководству структурным подразделением внутреннего контроля в составе группы (код С), в выполнении трудовой функции по организации работы структурного подразделения в составе группы (код С/01.6) и трудовой функции по формированию завершающих документов по результатам проведения внутреннего контроля и их представление руководству самостоятельного специального подразделения внутреннего контроля в составе группы (код С/04.6);

«Специалист по управлению рисками» утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 30 августа 2018 г. N 564н в выполнении обобщенной трудовой функции по разработке отдельных функциональных направлений управления рисками в составе группы (код В), в выполнении трудовой функции по выработке мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономической оценки в составе группы (код В/01.6) и трудовой функции по оказанию методической помощи и поддержке процесса управления рисками для ответственных за риск сотрудников организации - владельцев риска в составе группы (код В/03.6).

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

В результате обучения по дисциплине обучающиеся должны овладеть следующими компетенциями:

**УК-3** - способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;

**ПК-5** - способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения		Код результата обучения
<b>УК-3</b> способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	<b>Знать</b>	Особенности влияния социальной среды на формирование личности и мировоззрения человека;	УК-3 – 31
		Основные социально-философские концепции и соответствующую проблематику в области управленческой деятельности;	УК-3 – 32
	<b>Уметь</b>	Корректно применять знания об обществе как системе в различных формах социальной практики; выделять, формулировать и логично аргументировать собственную мировоззренческую позицию в процессе межличностной коммуникации с учетом ее специфики;	УК-3 – У1
		Самостоятельно анализировать различные социальные проблемы, возникающие в команде.	УК-3 – У2
	<b>Владеть</b>	Умениями работать в команде, взаимодействовать с экспертами в предметных областях;	УК-3 – В1
		Приемами поиска, систематизации и свободного изложения материала для осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде.	УК-3 – В2
<b>ПК-5</b> способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.	<b>Знать</b>	Правовые основы организации труда, основы менеджмента персонала организации;	ПК-5 – 3.1
		Принципы и формы организационно-управленческих решений.	ПК-5 – 3.2
	<b>Уметь</b>	Оценивать эффективность принимаемых управленческих решений, их социальную значимость в условиях кросс-культурной и динамичной среды.	ПК-5 – У.1
		Осуществлять контроль и оценку социально-экономических результатов принятых управленческих решений.	ПК-5 – У.2
	<b>Владеть</b>	Навыками выявления тенденций изменения социально-экономических показателей, анализа ситуации, выявления проблемы и разработки альтернативы ее решения.	ПК-5 – В.1
		Способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия; современными методиками принятия и реализации организационно-управленческих решений.	ПК-5 – В.2

## 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.

Б1.В.07 «Управление персоналом» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 учебного плана и изучается студентами второго курса в третьем и четвертом семестрах очной формы обучения (полный срок обучения).

### 3.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Освоение дисциплины основывается на знаниях, умениях и навыках, приобретенных при изучении дисциплин: «История управленческой мысли», «Социология», «Психология», «Конфликтология», «Экономическая теория», «Теория менеджмента».

### 3.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Дисциплина «Управление персоналом» является предшествующей для изучения таких дисциплин как «Антикризисное управление», «Стратегический менеджмент», «Управление человеческими ресурсами», «Основы предпринимательства», «Управленческий учет», «Корпоративная социальная ответственность».

### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачётных единиц (216 часов).  
Дисциплина предполагает изучение 13 тем.

№	Форма обучения	семестр	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем				сам. работа	вид контроля
			в з.е.	в часах	всего	лекции	семинары, ПЗ	кур.раб/контр. раб		
1	Очная	3	3	108	54	24	30		54	Зачет
		4	3	108	54	24	30		54	Зачет с оценкой
2	Очно-заочная	4	3	108	40	16	24		68	Зачет
		5	3	108	40	16	24		68	Зачет с оценкой
3	Заочная	4	2	72	10	4	6		62	
		5	3	108	12	4	8		92	Зачет (4 часа)
		6	1	36					32	Зачет с оценкой (4 часа)

Практическая подготовка обучающихся при реализации дисциплины осуществляется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенций по программе бакалавриата.

Практическая подготовка обучающихся при реализации дисциплины организуется в модельных условиях (оборудованных полностью или частично) на кафедре и в подразделениях Института.

## Очная форма обучения

Разделы и темы дисциплины	Всего часов уч. занятий	В т.ч. аудиторных	Контактная работа обучающихся с преподавателем: (час)			контроль	Самостоятельная работа (час)	Код результата обучения
			занятия лекционного типа	занятия семинарского (практического) типа	курсовое проектирование			
<b>3 семестр</b>								
<b>Тема 1.</b> Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами	16	8	4	4			8	УК-3 – 3.1 УК-3 – 3.2
<b>Тема 2.</b> Персонал предприятия как объект управления	16	8	4	4			8	ПК-5 – 3.1 ПК-5 – 3.2
<b>Тема 3.</b> Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	16	8	4	4			8	УК-3 – 3.1 ПК-5 – 3.2
<b>Тема 4.</b> Принципы управления персоналом	16	8	4	4			8	УК-3 – 3.2 ПК-5 – 3.1
<b>Тема 5.</b> Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	16	8	4	4			8	УК-3 – У.1 УК-3 – У.2
<b>Тема 6.</b> Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	18	10	4	6			8	ПК-5 – У.1 ПК-5 – У.2
<b>Зачет</b>	<b>10</b>					<b>4</b>	<b>6</b>	
<b>Всего в 3 семестре</b>	<b>108</b>	<b>50</b>	<b>24</b>	<b>26</b>		<b>4</b>	<b>54</b>	
<b>4 семестр</b>								
<b>Тема 7.</b> Анализ кадрового потенциала	16	8	4	4			8	УК-3 – У.1 ПК-5 – У.2
<b>Тема 8.</b> Перемещения, работа с кадровым резервом	8	4	2	2			4	УК-1 – У.2 ПК-5 – У.1
<b>Тема 9.</b> Планирование деловой карьеры	16	8	4	4			8	УК-3 – В.1 УК-3 – В.2
<b>Тема 10.</b> Подбор персонала и профориентация	14	8	4	4			6	ПК-5 – В.1 ПК-5 – В.2
<b>Тема 11.</b> Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	16	8	4	4			8	УК-3 – В.1 ПК-5 – В.2
<b>Тема 12.</b> Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе	12	6	2	4			6	УК-1 – В.2 ПК-5 – В.1
<b>Тема 13.</b> Оценка эффективности управления персоналом	16	8	4	4			8	УК-1 – В.2 ПК-5 – В.1
<b>Зачет с оценкой</b>	<b>10</b>					<b>4</b>	<b>6</b>	
<b>Всего в 4 семестре</b>	<b>108</b>	<b>50</b>	<b>24</b>	<b>26</b>		<b>4</b>	<b>54</b>	
<b>Итого за дисциплину</b>	<b>216</b>	<b>100</b>	<b>48</b>	<b>52</b>		<b>8</b>	<b>108</b>	

## Очно-заочная форма обучения

Разделы и темы дисциплины	Всего часов уч. занятий	В т.ч. аудиторных	Контактная работа обучающихся с преподавателем: (час)			контроль	Самостоятельная работа (час)	Код результата обучения
			занятия лекционного типа	занятия семинарского (практического) типа	курсовое проектирование			
<b>4 семестр</b>								
<b>Тема 1.</b> Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами	14	4	2	2			10	УК-3 – 3.1 УК-3 – 3.2
<b>Тема 2.</b> Персонал предприятия как объект управления	14	4	2	2			10	ПК-5 – 3.1 ПК-5 – 3.2
<b>Тема 3.</b> Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	18	8	4	4			10	УК-3 – 3.1 ПК-5 – 3.2
<b>Тема 4.</b> Принципы управления персоналом	16	6	2	4			10	УК-3 – 3.2 ПК-5 – 3.1
<b>Тема 5.</b> Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	16	6	2	4			10	УК-3 – У.1 УК-3 – У.2
<b>Тема 6.</b> Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	20	8	4	4			12	ПК-5 – У.1 ПК-5 – У.2
<b>Зачет</b>	<b>10</b>					<b>4</b>	<b>6</b>	
<b>Всего в 4 семестре</b>	<b>108</b>	<b>36</b>	<b>16</b>	<b>20</b>		<b>4</b>	<b>68</b>	
<b>5 семестр</b>								
<b>Тема 7.</b> Анализ кадрового потенциала	18	8	4	4			10	УК-3 – У.1 ПК-5 – У.2
<b>Тема 8.</b> Перемещения, работа с кадровым резервом	12	4	2	2			8	УК-1 – У.2 ПК-5 – У.1
<b>Тема 9.</b> Планирование деловой карьеры	12	4	2	2			8	УК-3 – В.1 УК-3 – В.2
<b>Тема 10.</b> Подбор персонала и профориентация	16	6	2	4			10	ПК-5 – В.1 ПК-5 – В.2
<b>Тема 11.</b> Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	12	4	2	2			8	УК-3 – В.1 ПК-5 – В.2
<b>Тема 12.</b> Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе	12	4	2	2			8	УК-1 – В.2 ПК-5 – В.1
<b>Тема 13.</b> Оценка эффективности управления персоналом	16	6	2	4			10	УК-1 – В.2 ПК-5 – В.1
<b>Зачет с оценкой</b>	<b>10</b>					<b>4</b>	<b>6</b>	
<b>Всего в 5 семестре</b>	<b>108</b>	<b>36</b>	<b>16</b>	<b>20</b>		<b>4</b>	<b>68</b>	
<b>Итого за дисциплину</b>	<b>216</b>	<b>72</b>	<b>32</b>	<b>40</b>		<b>8</b>	<b>136</b>	

## Заочная форма обучения

Разделы и темы дисциплины	Всего часов уч. занятий	В т.ч. аудиторных	Контактная работа обучающихся с преподавателем: (час)			контроль	Самостоятельная работа (час)	Код результата обучения
			занятия лекционного типа	занятия семинарского (практического) типа	курсовое проектирование			
<b>4 семестр</b>								
<b>Тема 1.</b> Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами	14	2	2				12	УК-3 – 3.1 УК-3 – 3.2
<b>Тема 2.</b> Персонал предприятия как объект управления	14	2		2			12	ПК-5 – 3.1 ПК-5 – 3.2
<b>Тема 3.</b> Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	14	2	2				12	УК-3 – 3.1 ПК-5 – 3.2
<b>Тема 4.</b> Принципы управления персоналом	16	2		2			14	УК-3 – 3.2 ПК-5 – 3.1
<b>Тема 5.</b> Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом								УК-3 – У.1 УК-3 – У.2
<b>Тема 6.</b> Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	14	2		2			12	ПК-5 – У.1 ПК-5 – У.2
<b>Всего в 4 семестре</b>	<b>72</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>6</b>			<b>62</b>	
<b>5 семестр</b>								
<b>Тема 7.</b> Анализ кадрового потенциала	18	2	2				16	УК-3 – У.1 ПК-5 – У.2
<b>Тема 8.</b> Перемещения, работа с кадровым резервом	20	2		2			18	УК-1 – У.2 ПК-5 – У.1
<b>Тема 9.</b> Планирование деловой карьеры								УК-3 – В.1 УК-3 – В.2
<b>Тема 10.</b> Подбор персонала и профориентация	24	4	2	2			20	ПК-5 – В.1 ПК-5 – В.2
<b>Тема 11.</b> Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала								УК-3 – В.1 ПК-5 – В.2
<b>Тема 12.</b> Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе	18	2		2			16	УК-1 – В.2 ПК-5 – В.1
<b>Тема 13.</b> Оценка эффективности управления персоналом	18	2		2			16	УК-1 – В.2 ПК-5 – В.1
<b>Зачет</b>	<b>10</b>						<b>4</b>	<b>6</b>
<b>Всего в 5 семестре</b>	<b>108</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>8</b>			<b>4</b>	<b>92</b>
<b>6 семестр</b>								
<b>Зачет с оценкой</b>	<b>36</b>						<b>4</b>	<b>32</b>
<b>Всего в 6 семестре</b>	<b>36</b>						<b>4</b>	<b>32</b>
<b>Итого за дисциплину</b>	<b>216</b>	<b>22</b>	<b>8</b>	<b>14</b>			<b>8</b>	<b>186</b>

## **5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ).**

### **Тема 1. Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами**

Базовые понятия – «организация», «управление», «человеческие ресурсы», «персонал», «система управления персоналом». Теория управления и роль человека в организации. Государственная система управления трудовыми ресурсами. Философия и концепция управления персоналом. Изменения в системе управления человеческими ресурсами и модели кадрового менеджмента. Концепции «использования трудовых ресурсов», «управления персоналом», «управления человеческими ресурсами», «управления человеком». Гуманитарная парадигма в управлении человеческими ресурсами. Традиционное управление кадрами и управление человеческими ресурсами. Изменение функций управления человеческими ресурсами в постиндустриальном обществе. Современные требования к специалистам по управлению персоналом.

### **Тема 2. Персонал предприятия как объект управления**

Понятие и сущность персонала предприятия. Особенности человека при управлении персоналом. Общая характеристика по управлению персоналом предприятия. Особенности управления персоналом на крупном предприятии. Субъект управления. Объект управления. Система работы с персоналом. Цели, функции и организационная структура системы управления персоналом. Производственное поведение сотрудников организации. Аспекты управления персоналом. Система целей администрации по использованию персонала и условий их достижения.

### **Тема 3. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием**

Место науки об управлении персоналом в системе наук по управлению человеческими ресурсами. Организационная структура системы управления персоналом в предприятии. Состав функциональных подсистем в управлении персоналом и их функции в организации. Управление персоналом. Управление человеком. Управление человеческими ресурсами. Концепция использования трудовых ресурсов. Концепция управления персоналом и концепция управления человеческими ресурсами. Концепция управления человеком и организационной культурой предприятия. Командный менеджмент.

### **Тема 4. Принципы управления персоналом**

Принципы и методы построения системы управления персоналом организации. Современные принципы и правила управления персоналом организации. Организационное воздействие на структуру управления. Распорядительное воздействие на структуру управления. Прямое воздействие. Экономические методы управления. Социально-психологические методы управления. Специфические принципы и особенности управления персоналом в фирмах США И Японии.

### **Тема 5. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом**

Краткая история развития и эволюция функций служб кадров и трудоустройства. Методология и философия управления персоналом. Основные функции и стадии развития кадрового менеджмента в развитых странах. Кадровая политика и стратегическое управление персоналом предприятия. Организационная структура и штаты центров управления персоналом.

### **Тема 6. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом**

Кадровый менеджмент и кадровое планирование в управлении персоналом. Информационное обеспечение управления персоналом. Классификация и состав документации, используемой в управлении персоналом. Технические средства и оргтехника в системе управления персоналом. Нормативно-правовое обеспечение



управления.

### **Тема 7. Анализ кадрового потенциала**

Цели системы анализа и оценки персонала в организации. Альтернатива и выбор стратегии развития предприятия. Анализ внешней среды в области персонала. Анализ внутренней среды. Анализ кадрового потенциала: численность, категории, структура и движение персонала. Аттестация персонала. Выводы аттестации. Нетрадиционные подходы к оценке персонала. Система практической оценки и личностных качеств руководителя на предприятии. Категории персонала. Структура персонала. Движение персонала. Показатели по отбору персонала. Информация о персонале. Анализ рынка труда и маркетинг персонала.

### **Тема 8. Перемещения, работа с кадровым резервом**

Система служебно-профессионального продвижения и перемещения кадров. Управление движением персонала в современных организациях. Методы сбора необходимой информации для анализа и проектирования рабочего места. Планирование и подготовка резерва кадров. Работа с кадровым резервом. Наблюдение. Интервью. Анкета. Типовая структура профессиограммы. Компоненты деятельности человека. Профессиональный отбор персонала.

### **Тема 9. Планирование деловой карьеры**

Понятие и этапы карьеры. Планирование и развитие карьеры в современной организации. Управление деловой карьерой. Типовые модели карьеры. Профессиональная карьера. Внутриорганизационная карьера. Зарубежный опыт планирования и развития профессиональной карьеры.

### **Тема 10. Подбор персонала и профориентация.**

Планирование человеческих ресурсов и отбор персонала. Рынки рабочей силы. Форма и методы привлечения, профессионального отбора и найма персонала. Подбор кандидатов и отбор персонала в современной организации. Профориентационная работа в управлении персоналом. Обучение на рабочем месте. Обучение вне рабочего места. Организация проведения аттестации кадров. Оценочный стандарт для специалиста.

### **Тема 11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.**

Сущность и содержание профессионального развития и обучения персонала. Стратегия развития персонала и планирование профессионального обучения. Управление профессиональной подготовкой персонала. Выдвижение и отбор на вакантную должность.

### **Тема 12. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе.**

Сущность, виды и стратегии трудовой адаптации работника. Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе.

Природа и модель конфликта как процесса. Типы и причины конфликтов. Управление конфликтом. Внутриличностные методы. Межличностные методы. Структурные методы управления конфликтом. Мотивационные стратегии и методы. Природа и причины стресса. Личность руководителя и теории лидерства. Стили руководства. Принятие управленческих решений. Ситуационный подход в управлении людьми. Функциональный подход в управлении людьми.

### **Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом**

Роль и значение оценки результатов деятельности персонала. Экономическая оценка эффективности управления трудовыми ресурсами.

Кадровый аудит. Аудит структуры. Аудит процессов. Подсистема стимулирования труда. Экономические результаты совершенствования системы и технологии управления персоналом организации. Социальные результаты системы и технологии управления персоналом организации.

## 5.1. Планы семинарских, практических, лабораторных занятий

### Тема 1. Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами

1. Изменение взглядов на управление персоналом в зарубежной и отечественной практике кадрового менеджмента.

2. Технократический и гуманистический подход к управлению персоналом. Преимущества и ограничения каждого из подходов.

3. Основные принципы управления персоналом в современном кадровом менеджменте.

#### Задание 1

Составьте таблицу сравнительных отличий и сходств понятий «персонал», «кадры», «коллектив», «численность персонала», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал», используя следующие характеристики: сущность, выполняемые функции, количественный и качественный состав.

#### Формы текущего контроля:

- опросы и дискуссии по основным моментам изучаемой темы;
- проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания

### Тема 2. Организационное проектирование и организационная структура системы управления персоналом

1. Преимущества и ограничения наиболее распространенных типов организационных структур.

2. Особенности создания проекта. Принципы распределения ролей. Факторы эффективности проекта.

#### Задание 2

1. Назовите значение этнокультурных характеристик персонала в деятельности предприятия, организации и фирмы.

2. Раскройте специфику европейского, американского и восточного подхода к управлению персоналом.

3. Назовите особенности управления персоналом в современных предприятиях, филиалах иностранных компаний.

4. Перечислите возможности и формы трансформации зарубежного опыта управления персоналом в российскую среду.

#### Формы текущего контроля:

- взаимооценка выступлений на занятии;
- проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

### Тема 3. Кадровая политика и кадровая стратегия

1. Сравнить открытую и закрытую кадровую политику. Привести примеры целесообразности применения закрытой и открытой кадровой политики.

2. Описать кадровые стратегии. Какой кадровой стратегии придерживается компания (на примере 1, 2 компаний)?

3. Преимущества и ограничения четырех видов кадровых стратегий.

#### Задание 3

Проведите сравнительный анализ на основе сопоставления этнокультурных особенностей управления персоналом различных стран через такие элементы, как традиции, корпоративные принципы, мотивации, оплата труда, оценка персонала, нововведения, расстановка кадров, недостатки (см. форму таблицы)

Элементы философии менеджмента	Россия	Америка	Англия	Франция	Китай	Япония	Германия	Швеция
--------------------------------	--------	---------	--------	---------	-------	--------	----------	--------

Традиции								
Корпоративные принципы								
Мотивация								
Оплата труда								
Оценка персонала								
Обучение								
Кадровая политика								

*Формы текущего контроля:*

- взаимооценка выступлений на занятии;
- проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

#### **Тема 4. Кадровое планирование. Отбор и подбор персонала**

1. Отбор и подбор: различия и значение в общей системе управления персоналом.
2. Популярные и эффективные методы отбора и подбора персонала.
3. Анкетирование как первичный этап отбора. Правила составления и анализ анкет.

##### *Задание 4*

Сравните процедуру аутплейсмента (Outplacement) разных стран (2–3 страны на выбор) (см. форму таблицы)

Критерии сравнения	Страна	Страна	Страна
Нормативная база			
Поведение руководства			
Задачи менеджера по персоналу			
Психологическое сопровождение			
Система компенсации			
Работа кадровых служб (поиск работы, консультирование и пр.)			

*Формы текущего контроля:*

- взаимооценка выступлений на занятии;
- проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

#### **Тема 5. Адаптация персонала**

1. Основные кадровые и организационные мероприятия при приеме нового сотрудника.
2. Роль наставничества в адаптации молодого специалиста.
3. Современные технологии профессиональной и социально-психологической адаптации персонала.

##### *Задание 5*

1. Раскройте понятие трудовой адаптации. Назовите классификацию видов трудовой адаптации.
2. Перечислите и охарактеризуйте факторы, влияющие на адаптацию персонала.
3. Проанализируйте общие и специализированные программы адаптации персонала с точки зрения их эффективности.

*Формы текущего контроля:*

- проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.
- кейсы.

#### **Тема 6. Современные технологии оценки персонала**

1. Преимущества и ограничения основных методов деловой оценки персонала. Эффективность применения на практике.
2. Ассесмент как развивающая оценочная технология.

##### *Задание 6*

Составьте таблицу:

1. Название метода или технологии оценки;
2. Необходимые ресурсы для проведения мероприятий оценки;
3. Результаты оценки/обратная связь

*Формы текущего контроля:*

– проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

– обсуждение в группах, самооценка.

#### **Тема 7. Мотивация персонала**

1. Опишите на примере компании систему нематериального стимулирования.
2. Проанализируйте систему грейдов на примере конкретного предприятия.
3. Наиболее популярные методы мотивации (примеры).

*Задание 7*

1. Перечислите основные характеристики содержательных и процессуальных теорий мотиваций и назовите их принципиальное отличие.

2. Раскройте суть комплексной системы мотивации персонала.

3. Перечислите виды форм стимулирования персонала.

4. Раскройте понятие абсентеизма и рестрикционизма. Назовите их причины и последствия.

*Формы текущего контроля:*

– проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

#### **Тема 8. Управление карьерой персонала**

1. «Широкое» и «узкое» толкование понятия «карьера»
2. Виды, типы, модели карьеры.
3. Компоненты мотивации к карьере.

*Формы текущего контроля:*

– проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

– обсуждение в группах, самооценка.

### **6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.**

Одним из основных видов деятельности обучающегося является самостоятельная работа, которая включает в себя изучение лекционного материала, учебников и учебных пособий, первоисточников, подготовку сообщений, выступления на групповых занятиях, выполнение практических заданий. Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей студентов. Время и место самостоятельной работы выбираются студентами по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя. Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения программы, которая содержит основные требования к знаниям, умениям и навыкам обучаемых. Обязательно следует вспомнить рекомендации преподавателя, данные в ходе установочных занятий. Затем – приступить к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой. Получив представление об основном содержании раздела, темы, необходимо изучить материал с помощью учебника. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий данного раздела и включенных в него тем. Затем полезно изучить выдержки из первоисточников. При желании можно составить их краткий конспект. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

Для более полной реализации цели, поставленной при изучении тем самостоятельно, студентам необходимы сведения об особенностях организации

самостоятельной работы; требованиям, предъявляемым к ней; а также возможным формам и содержанию контроля и качества выполняемой самостоятельной работы. Самостоятельная работа студента в рамках действующего учебного плана по реализуемым образовательным программам различных форм обучения предполагает самостоятельную работу по данной учебной дисциплине, включенной в учебный план. Объем самостоятельной работы (в часах) по рассматриваемой учебной дисциплине определен учебным планом.

В ходе самостоятельной работы обучающийся должен:

- освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине (отдельные темы, отдельные вопросы тем, отдельные положения и т. д.);
- применить полученные знания и навыки для выполнения практических заданий.

Обучающийся, приступающий к изучению данной учебной дисциплины, получает информацию обо всех формах самостоятельной работы по курсу с выделением обязательной самостоятельной работы и контролируемой самостоятельной работы, в том числе по выбору. Задания для самостоятельной работы студента должны быть четко сформулированы, разграничены по темам изучаемой дисциплины, и их объем должен быть определен часами, отведенными в учебной программе.

Самостоятельная работа обучающихся должна включать:

- подготовку к аудиторным занятиям (лекциям, лабораторно-практическим);
- поиск (подбор) и изучение литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- самостоятельную работу над отдельными темами учебной дисциплины в соответствии с календарным планом;
- домашнее задание, предусматривающее завершение практических аудиторных работ;
- подготовку к зачету и зачету с оценкой;
- работу в студенческих научных обществах, кружках, семинарах и т.д.;
- участие в научной и научно-методической работе кафедры, факультета;
- участие в научных и научно-практических конференциях, семинарах.

### 6.1 Задания для углубления и закрепления приобретенных знаний

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-3 способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	УК-3 – 3.1	1.Провести анализ литературных источников по Т.2. и составить структурно-логическую схему «Инфраструктура управленческой деятельности».
	УК-3– 3.2	1. Внести в терминологический словарь следующие определения: «Персонал», «Управление персоналом», «Корпорация», «Корпоративное управление», «Корпоративная социальная ответственность».
ПК-5 способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.	ПК-5 – 3.1	1. С использованием рекомендуемых источников литературы раскройте классификацию типов руководителей по отношению к использованию власти. 2. С использованием интернет-ресурсов проведите анализ периодических изданий в области управления персоналом и составьте их краткий обзор.
	ПК-5 – 3.2	1.Провести анализ литературных источников и составить структурно-логическую схему «Сущность и признаки социальной организации». 2. Изучить рекомендуемую литературу и составить краткий конспект с отражением следующего вопроса: «Атрибуты организационной культуры предприятия».

## 6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	УК-3 – У.1	1. Провести анализ зарубежного опыта деятельности компаний в области менеджмента организации и результаты анализа оформить в виде реферата.
	УК-3 – У.2	1. С использованием информационно-поисковых систем сравнительный анализ различных стилей управления организацией и результаты представить в виде доклада оформленного презентационными материалами в программе Power Point;
ПК-5 способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.	ПК-5 – У.1	1. Решите ситуационную задачу: Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.
	ПК-5 – У.2	1. Решите ситуационную задачу: <b>Теория лидерского поведения говорит о следующем:</b> А) лидерское поведение должно быть различным в различных ситуациях; Б) лидерское поведение может быть развито и улучшено посредством подготовки лидеров по специально разработанным программам; В) существует единственно верная модель подготовки лидеров; Г) лидер уже обладает врожденными качествами и не нуждается в специальной подготовке.

## 6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3 – В.1	1. Решить задачу: В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями. В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций. Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты. Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось. Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления? Определите: 1. тип конфликта;

		2.состав конфликтующих сторон; 3.поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации; 4.методы и конкретные пути разрешения конфликта.
	УК-3– В.2	Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаст. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы». Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся». Вопросы для анализа ситуации: 1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют? 2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций? 3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации? 4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?
<b>ПК-5</b> способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.	ПК-5 – В.1	1.Выполнить научную работу под руководством преподавателя с проведением научного эксперимента на тему:«Организационная культура».
	ПК-5 – В.2	1. На практике разработать карьерный план для менеджера по управлению персоналом. Проанализировать разделы карьерного плана.

**7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).**

*Паспорт фонда оценочных средств*

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения		ФОС для текущего контроля	ФОС для промежуточной аттестации
<b>УК-3</b> Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	<b>Знать</b>	Особенности влияния социальной среды на формирование личности и мировоззрения человека; УК-3 – 3.1	Тест	Вопросы к зачету и зачету с оценкой
		Основные социально-философские концепции и соответствующую проблематику в области управленческой деятельности; УК-3– 3.2		
	<b>Уметь</b>	Корректно применять знания об обществе как системе в различных формах социальной практики;	Реферат	Вопросы к зачету и зачету с оценкой

		выделять, формулировать и логично аргументировать собственную мировоззренческую позицию в процессе межличностной коммуникации с учетом ее специфики. УК-3 – У.1		
		Самостоятельно анализировать различные социальные проблемы, возникающие в команде; УК-3 –У.2		
	<b>Владеть</b>	Умениями работать в команде, взаимодействовать с экспертами в предметных областях; УК-3 – В.1	Практические задания	Вопросы к зачету и зачету с оценкой
		Приемами поиска, систематизации и свободного изложения материала для осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде. УК-3 – В.2		
<b>ПК-5</b> способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.	<b>Знать</b>	Правовые основы организации труда, основы менеджмента персонала организации; ПК-5 – 3.1	Тест	Вопросы к зачету и зачету с оценкой
		Принципы и формы организационно-управленческих решений; ПК-5 – 3.2		
	<b>Уметь</b>	Оценивать эффективность принимаемых управленческих решений, их социальную значимость в условиях кросс-культурной и динамичной среды. ПК-5 – У.1	Реферат	Вопросы к зачету и зачету с оценкой
		Осуществлять контроль и оценку социально-экономических результатов принятых управленческих решений. ПК-5 – У.2		
<b>Владеть</b>	Навыками выявления тенденций изменения социально-экономических показателей, анализа ситуации, выявления проблемы и разработки альтернативы ее решения. ПК-5 – В.1	Практические задания	Вопросы к зачету и зачету с оценкой	



		Способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия; современными методиками принятия и реализации организационно-управленческих решений. ПК-5 – В.2		
--	--	---	--	--

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

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения		Критерии оценивания результатов обучения			
			2	3	4	5
<b>УК-3</b> Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	<b>Знать</b>	Особенности влияния социальной среды на формирование личности и мировоззрения человека; УК-3 – 3.1	Не знает	Частично знает	Знает	Отлично знает
		Основные социально-философские концепции и соответствующую проблематику в области управленческой деятельности; УК-3– 3.2				
	<b>Уметь</b>	Корректно применять знания об обществе как системе в различных формах социальной практики; выделять, формулировать и логично аргументировать собственную мировоззренческую позицию в процессе межличностной коммуникации с учетом ее специфики. УК-3 – У.1	Не умеет	Частично умеет	Умеет	Свободно умеет
		Самостоятельно анализировать различные социальные проблемы, возникающие в команде; УК-3 –У.2				
	<b>Владеть</b>	Умениями работать в команде, взаимодействовать с экспертами в предметных областях; УК-3 – В.1	Не владеет	Частично владеет	Владеет	Свободно владеет
		Приемами поиска, систематизации и свободного изложения материала для осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде.				

		УК-3 – В.2				
ПК-5 способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.	Знать	Правовые основы организации труда, основы менеджмента персонала организации; ПК-5 – 3.1	Не знает	Частично знает	Знает	Отлично знает
		Принципы и формы организационно- управленческих решений; ПК-5 – 3.2				
	Уметь	Оценивать эффективность принимаемых управленческих решений, их социальную значимость в условиях кросс- культурной и динамичной среды. ПК-5 – У.1	Не умеет	Частично умеет	Умеет	Свободно умеет
Осуществлять контроль и оценку социально- экономических результатов принятых управленческих решений. ПК-5 – У.2						
Владеть	Навыками выявления тенденций изменения социально-экономических показателей, анализа ситуации, выявления проблемы и разработки альтернативы ее решения. ПК-5 – В.1	Не владеет	Частично владеет	Владеет	Свободно владеет	
	Способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия; современными методиками принятия и реализации организационно- управленческих решений. ПК-5 – В.2					

## 7.1. ФОС для проведения текущего контроля.

### 7.1.1. Задания для оценки знаний

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	УК-3– 3.1	<p align="center"><b>Тест</b></p> <p><b>1. Концепция управления персоналом включает:</b></p> <p>а) разработку методологии управления персоналом, формирование системы подготовки персонала и разработку технологии управления персоналом;</p> <p>б) разработку методологии управления персоналом и разработку технологии управления персоналом;</p> <p>в) разработку методологии управления персоналом, формирование системы управления персоналом и разработку технологии управления персоналом.</p> <p><b>2. Коммуникабельность относится:</b></p>

		<p>а) к физиологическим характеристикам персонала;  б) к психологическим характеристикам персонала;  в) к социокультурным характеристикам персонала.</p> <p><b>3. В списочный состав персонала организации должны включаться:</b></p> <p>а) все работники, принятые на постоянную работу;  б) все работники, принятые на постоянную, сезонную, а также на временную работу на срок один день и более, со дня зачисления их на работу;  в) все работники, принятые на постоянную и сезонную работу.</p> <p><b>4. Социальная структура персонала:</b></p> <p>а) характеризует трудовой коллектив предприятия как совокупность групп, выделенных по полу, возрасту, семейному положению, уровню образования, уровню доходов и т.п.;</p> <p>б) определяет состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками;</p> <p>в) отражает состав персонала в соответствии со штатным расписанием предприятия.</p> <p><b>5. Звено управления:</b></p> <p>а) это самостоятельная часть организационной структуры на определённом уровне, состоящая из аппарата управления и структурных подразделений;</p> <p>б) определяет единство звеньев, одинаково удалённых от вершины организационной структуры;</p> <p>в) это самостоятельная часть звена управления, выполняющая определённую функцию.</p> <p><b>6. Усилия руководства направлены на разрешение конфликтных ситуаций, причины и последствия которых не анализируются:</b></p> <p>а) при пассивной кадровой политике;  б) при реактивной кадровой политике;  в) при превентивной кадровой политике.</p> <p><b>7. Задачи кадрового планирования:</b></p> <p>а) определение конкретных целей организации и каждого работника, вытекающих из кадровой стратегии, достижение максимального сближения целей организации и индивидуальных целей работающих;</p> <p>б) обеспечение организации в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией таким персоналом, который необходим для достижения целей;</p> <p>в) разработка плана кадровых мероприятий для реализации конкретных целей и задач организации и каждого работника, определение затрат на реализацию плана кадровых мероприятий.</p>
	УК-3 – 3.2	<p style="text-align: center;"><b>Тест</b></p> <p><b>1. Теория лидерских качеств говорит о следующем:</b></p> <p>А) существует набор качеств, наличие которых у человека обеспечивает ему лидерство в организации;</p> <p>Б) лидер обладает устойчивым и не меняющимся набором уникальных лидерских качеств;</p> <p>В) тесной связи между набором определенных качеств и лидерством не установлено;</p> <p>Г) существует пять основных лидерских качества.</p> <p><b>2. Теория лидерского поведения говорит о следующем:</b></p> <p>А) лидерское поведение должно быть различным в различных ситуациях;</p> <p>Б) лидерское поведение может быть развито и улучшено посредством подготовки лидеров по специально разработанным программам;</p> <p>В) существует единственно верная модель подготовки лидеров;</p> <p>Г) лидер уже обладает врожденными качествами и не нуждается в специальной подготовке.</p> <p><b>3. В результате исследований университета штата Огайо было выявлено:</b></p> <p>А) лидер выбирает один из семи возможных образцов поведения в зависимости от силы воздействия на отношения лидерства трех факторов;</p>

		<p>Б) различие между эффективным и неэффективным лидером;  В) наиболее эффективным стилем руководства признан авторитарный стиль;  Г) разработана двухфакторная теория руководства.</p> <p><b>4. Концепция ситуационного лидерства говорит о следующем:</b>  А) лидерское поведение может быть развито и улучшено посредством подготовки лидеров по специально разработанным программам;  Б) лидерское поведение должно быть различным в различных ситуациях;  В) следует менять руководителя в зависимости от ситуации, сложившейся в организации;  Г) лидерское поведение должно быть неизменным в любой ситуации.</p> <p><b>5. Выберите утверждение, которое соответствует континууму лидерского поведения Танненбаума – Шмидта:</b>  А) для измерения лидерского стиля используется шкала НПП (наименее предпочитаемый работник);  Б) лидер выбирает один из семи возможных образцов поведения в зависимости от силы воздействия на отношения лидерства трех факторов: самого лидера, его последователей и создавшейся ситуации;  В) данная модель делает упор на ситуационность лидерской эффективности.</p> <p><b>6. При каком условии кросс-культурный аспект отношений между компаниями разных стран обеспечивает эффективную кооперационную интеграцию в рамках международного разделения труда?</b>  1) отсутствию организационных барьеров;  2) наличии полной и всесторонней информации;  3) наличии дискриминационных правил взаимодействия фирм разных стран;  4) четкой зависимости заработной платы от уровня занятости;  5) верны все ответы.</p> <p><b>7. Укажите характерный признак феодальной культуры корпорации:</b>  1) отсутствие юридической защиты прав работников-акционеров;  2) акционерные права работников отождествляются с их служебными обязанностями;  3) размер зарплаты устанавливается в зависимости от экономических результатов деятельности компаний;  4) участие работников в инвестиционной деятельности компании является логичным и практическим способом признания их акционерных прав;  5) верны все ответы.</p> <p><b>8. При каком типе корпоративной культуры культура рассматривается как часть общего процесса превращения компании в самую конкурентоспособную в данной отрасли и привлекательную для инвесторов?</b>  1) «акционерная» корпоративная культура;  2) «предпринимательская» культура;  3) «культура участия»;  4) «феодальная» культура корпорации;  5) «инвесторская» культура корпорации.</p> <p><b>9. Какая из предложенных формул наиболее точно определяет корпоративную культуру?</b>  1) конкурентный рынок труда – занятость – достойная оплата труда;  2) ориентация на роли – следование задачам – влияние на человека – получение власти;  3) организационная культура = корпоративная культура;  4) конкурентоспособность - клиентоориентированность - деловой успех;  5) общие ценности – взаимовыгодные отношения и сотрудничество – добросовестное организационное поведение.</p> <p><b>10. Что находится в центре внимания организации, которая придерживается модели корпоративной культуры, ориентированной на задачу?</b></p>
--	--	---

		<p>1) гибкость, быстрота, способность справляться с новыми ситуациями и адаптироваться к ним;  2) умение и потенциал отдельных работников;  3) рост организации;  4) процедуры и правила, ясно сформулированные функциональные предписания;  5) верны все ответы.</p>
<p><b>ПК-5</b>  способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.</p>	<p>ПК-5 – 3.1</p>	<p style="text-align: center;"><b>Тест</b></p> <p><b>1. Эффективное управление процессом адаптации позволяет:</b>  а) сократить текучесть кадров  б) увеличить «стартовые» издержки человека на новом месте  в) создать отрицательное отношение к работе и организации  г) сократить реализм в отношениях</p> <p><b>2. Определите верную последовательность этапов тактического плана управления персоналом:</b>  а) разработка программ мотивации  б) расчет численности персонала  в) набор персонала  г) анализ работ и должностей  д) отбор, найм персонала  е) разработка программ адаптации персонала  ж) планирование карьеры з) оценка персонала</p> <p><b>3. Составьте верную последовательность мотивационной цепочки:</b>  а) 1) ценности 2) потребности 3) стимулы 4) мотивы  б) 1) стимулы 2) тип восприятия 3) ценности 4) бюджеты  в) 1) стратегический план 2) стимулы 3) ожидания 4) потребности  а) 1) стимулы 2) мотивы 3) тип личности г) потребности</p> <p><b>4. Карьерограмма – это:</b>  а) документ, в котором находит отражение профессиональная и квалификационная позиция работника;  б) документ, отражающий только виды профессионального обучения и квалификационной учебы;  в) перечень должностей с указанием фонда заработной платы;  г) документ, в котором указаны права и обязанности работника.</p> <p><b>5. Кадровая стратегия является:</b>  а) конкурентной стратегией  б) общей стратегией  в) функциональной стратегией  г) проектной стратегией</p> <p><b>6. Профессиограмма включает в себя (несколько верных ответов):</b>  а) план обучения  б) характеристику ресурсного обеспечения рабочего места  в) карьерограмму  г) психограмму</p> <p><b>7. Аудит персонала:</b>  а) оперативное (ежедневное, еженедельное) оценивание деятельности сотрудников  б) оценка персонала на тактическом уровне  в) то же самое, что контроллинг персонала  г) оценка сотрудника по показателям Нортон_Каплана.</p> <p><b>8. Компетенции – это:</b>  а) узкоспециализированные навыки, умения, знания  б) область профессиональной деятельности  в) способность решать стратегические задачи  г) область приложения знаний и навыков</p> <p><b>9. Различают кадровый резерв:</b>  а) общий и специальный  б) штатный и списочный  в) профессиональный и вспомогательный  г) подготовительный и функциональный</p> <p><b>10. Проективные методы отбора предполагают:</b>  а) разработку плана карьеры кандидата  б) решение кандидатом ситуационных заданий</p>

	ПК-5 – 3.2	<p>в) выполнение кандидатом тестовых заданий для проверки его качеств г) первичное собеседование.</p> <p style="text-align: center;"><b>Тест</b></p> <p><b>1. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов):</b> а) достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться; б) использование испытательного срока для новичка; в) регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы; г) введение в должность.</p> <p><b>2. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию:</b> а) продвижение изнутри; б) компенсационная политика; в) использование международных кадров. г) реинжиниринг бизнес-процессов</p> <p><b>3. Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:</b> а) самопроявившиеся кандидаты; б) безработные; в) неквалифицированные работники. г) рекрутеры</p> <p><b>4. Краткая трудовая биография кандидата является:</b> а) профессиограмма; б) карьерограмма; в) модель компетенций сотрудника; г) рекламным объявлением.</p> <p><b>5. Какие элементы включает в себя понятие «качество жизни»?</b> 1) потребление материальных благ, продуктов питания, качество жилищных условий и занятости; 2) развитие сферы услуг, образования, культуры, социального обеспечения; 3) удовлетворенность человека работой и жизненными условиями; 4) удовлетворенность человека социальным статусом, финансовым положением и семейными отношениями; 5) совокупность всех ответов.</p> <p><b>4. В какой стране командитное товарищество с участием общества с ограниченной ответственностью является организационно-правовой формой объединения капиталов?</b> 1) в США; 2) в Англии; 3) в Германии; 4) в России; 5) во всех названных странах.</p> <p><b>5. В зависимости от преследуемых целей корпорации подразделяются на виды:</b> 1) публичные и полупубличные; 2) предпринимательские и не предпринимательские; 3) американские, английские, германские, российские; 4) верны только ответы 1, 2; 5) верны все ответы.</p> <p><b>6. Что представляет собой корпоративная среда?</b> 1) корпоративные отношения; 2) местное население и общество в целом; 3) малые предприятия, ожидающие от сотрудничества с крупными компаниями справедливых торговых отношений и своевременных платежей; 4) область взаимодействия корпорации с теми, на кого она может в силу своих возможностей оказывать влияние; 5) элемент корпоративной культуры.</p> <p><b>7. Кто из участников корпоративной среды может требовать от корпорации справедливой оплаты труда?</b> 1) потребители;</p>
--	------------	--

		<p>2) служащие;  3) акционеры;  4) поставщики;  5) общество в целом.</p> <p><b>8. Каким образом может быть достигнут баланс в отношениях между всеми участниками корпоративной среды?</b></p> <p>1) путем максимизации прибыли;  2) в процессе переговоров и установления договоренностей между участниками корпоративной среды;  3) путем разработки и утверждения определенного перечня документов, регламентирующих правила взаимоотношений и устанавливающих структуру в рамках корпоративной среды;  4) должна быть разработана продуманная кадровая политика;  5) верны все ответы.</p> <p><b>9. По какой причине корпоративность в нашей стране вызвала противоречивое отношение начинающих предпринимателей до 1987 года?</b></p> <p>1) производство отождествлялось с клановостью партийно-номенклатурной элиты;  2) административно-командные методы централизованного управления государственной экономикой соответствовали требованиям макроэкономической ситуации;  3) постепенное включение работников в систему деловых взаимоотношений в сфере собственности вместо жесткого управления наемным персоналом;  4) на тот период не были созданы необходимые нормативные и экономические предпосылки для успешной деятельности корпораций;  5) верны все ответы.</p> <p><b>10. Какие условия необходимы для эффективной реализации корпоративного управления в нашей стране?</b></p> <p>1) развитость экономики и освоенное населением предпринимательство;  2) сосуществование различных форм собственности;  3) достаточное количество профессиональных управляющих (менеджеров);  4) нормативные и экономические предпосылки для успешной деятельности корпораций;  5) совокупность всех ответов.</p>
--	--	---

#### Критерии оценки теста:

Количество ошибок	Оценка
0-1	Отлично
1-3	Хорошо
3-7	Удовлетворительно
более 7-ми ошибок	Неудовлетворительно

#### 7.1.2. Задания для оценки умений

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<p><b>УК-3</b>  Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.</p>	УК-3 – У.1	<p><b>Темы рефератов</b></p> <p>1. Факторы, влияющие на процесс разработки управленческих решений.  2. Соотношение рационального и оптимального при принятии управленческих решений.  3. Анализ эффективности моделей применяемых при разработке управленческих решений.  4. Проблемы проектирования систем управления.  5. Управленческие технологии оценки среды.  6. Анализ эффективности социально-психологических методов управления.</p>

	УК-3 – У.2	<p align="center"><b>Темы рефератов</b></p> 1. Особенности американской системы управления персоналом 2. Особенности вручения и использования визитных карточек 3. Особенности европейской системы управления персоналом 4. Повышение квалификации персонала и его специфика в России 5. Особенности японской системы управления персоналом 6. Повышение эффективности труда: современные методы
ПК-5 способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.	ПК-5 – У.1	<p align="center"><b>Темы рефератов</b></p> 1. Проблемы технического обеспечения системы управления персоналом 2. Методы планирования человеческих ресурсов (зарубежный опыт) 3. Проблемы применения ротации кадров на российских предприятиях 4. Делегирование полномочий, как элемент культуры управления 5. Проблемы развития лидерских качеств в системе трудовых отношений в России 6. Виды связей внутри организации и проблемы их формирования
	ПК-5 – У.2	<p align="center"><b>Темы рефератов</b></p> 1. Источники набора персонала: их преимущества и недостатки 2. Роль менеджера по персоналу: оценка его деятельности 3. Передвижение персонала: повышение, понижение, перевод и увольнение 4. Роль электронных средств коммуникации в развитии системы управления персоналом. 5. Документы кадровой политики

**Критерии оценки учебных действий обучающихся (выступление с докладом, реферат по обсуждаемому вопросу)**

Оценка	Характеристики ответа обучающегося
<b>Отлично</b>	обучающийся глубоко и всесторонне усвоил проблему; - уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; - опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью; - умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; - делает выводы и обобщения.
<b>Хорошо</b>	обучающийся твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной литературы; - не допускает существенных неточностей; - увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; - аргументирует научные положения; - делает выводы и обобщения.
<b>Удовлетворительно</b>	тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть Обучающийся освоил проблему, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной литературы; - допускает несущественные ошибки и неточности; - испытывает затруднения в практическом применении знаний; - слабо аргументирует научные положения; - затрудняется в формулировании выводов и обобщений.
<b>Неудовлетворительно</b>	обучающийся не усвоил значительной части проблемы; - допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении ее; - испытывает трудности в практическом применении знаний; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует выводов и обобщений.

**7.1.3 Задания для оценки владений, навыков**

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-3	УК-3 – В.1	<b>Практические задания</b>



<p>Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.</p>		<p><i>1. Решите ситуационную задачу:</i>  Проранжируйте следующие качества руководителя, необходимые для принятия эффективного управленческого решения, и прокомментируйте свой выбор:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- умение выделить основные причины проблемы;</li> <li>- смелость отклонить стандартные методы решения проблемы и искать новые, оригинальные;</li> <li>- видеть дальше непосредственно данного (предлагать решения за рамками поставленной задачи);</li> <li>- предложить новый вариант реорганизации элементов для иного функционирования; • переключить действие объекта для нового его употребления;</li> <li>- предвидеть несколько различных вариантов и выбрать наиболее эффективные;</li> <li>- переключаться с одной зрительной модели на другую, заложенную в том же образе;</li> <li>- иметь чутье к наличию проблемы там, где кажется, что все уже решено;</li> <li>- предвидеть последствия предлагаемых решений.</li> </ul>
	<p>УК-3 – В.2</p>	<p style="text-align: center;"><b>Практические задания</b></p> <p>1. <i>Решите ситуационную задачу.</i>  Главная задача менеджера - максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной.</p> <p>В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес - только "делать деньги". Они обосновывают свою позицию тем, что социальной области ведут к снижению прибыли компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.</p> <p>Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Чью позицию вы разделяете и почему?</li> <li>2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?</li> <li>3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно (в том числе в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?</li> <li>4. В каких формах социальная поддержка может осуществляться российским бизнесом: в масштабах фирмы; в масштабах региона, страны?</li> </ol> <p>2. <i>Решите ситуационную задачу.</i>  Существуют два подхода к принятию управленческих решений: групповой и индивидуальный, каждый имеет как преимущества, так и недостатки. Чем обоснованы индивидуальный и коллективный подходы к принятию решений? Кто несет ответственность за решение в случае коллективного принятия решения? 2. <i>Как следует относиться к накоплению информации о проблеме?</i></p> <p>(А) Чем больше информация, тем лучше  (В) Избыток информации также вреден, как и ее недостаток  (С) Получение максимума информации о проблеме – обязанность руководителя  (Д) избыточный объем информации – залог успеха</p>
<p><b>ПК-5</b>  способен осуществлять руководство</p>	<p>ПК-5 – В.1</p>	<p style="text-align: center;"><b>Практические задания</b></p> <p>1. <i>Решите ситуационную задачу:</i>  Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется</p>

структурным подразделением внутреннего контроля.		<p>неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам. Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.</p> <p>Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:  Уволить несогласного лидера;  Проигнорировать его мнение;  Привлечь на свою сторону;  Прочее (обосновать).</p>
	ПК-5 – В.2	<p style="text-align: center;"><b>Практические задания</b></p> <p><i>1. Решите ситуационную задачу:</i>  Один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную операцию. Другой – аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации</p> <p><i>2. Решите ситуационную задачу:</i>  Вы всеми силами стремитесь к заключению крупного контракта и в ходе переговоров о продаже узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе, но если вы намекнете ему о такой возможности, то он, вероятно, передаст заказ вашей фирме. Как вы поступите?</p>

### Критерии оценки учебных действий обучающихся на практических занятиях

Оценка	Характеристики ответа студента
<b>Отлично</b>	Обучающийся самостоятельно и правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение.
<b>Хорошо</b>	Обучающийся самостоятельно и в основном правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение.
<b>Удовлетворительно</b>	Обучающийся в основном решил учебно-профессиональную задачу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение.
<b>Неудовлетворительно</b>	Обучающийся не решил учебно-профессиональную задачу.

## 7.2 ФОС для проведения промежуточной аттестации.

### 7.2.1. Задания для оценки знаний к зачету

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<b>УК-3</b> Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	УК-3 – 3.1	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <p>1. Основные области знаний научного направления «Управление персоналом».</p> <p>2. Теории управления персоналом (классические теории, теории человеческих отношений, теории человеческих ресурсов, современные теории).</p> <p>3. Школа научной организации труда: представители, основные постулаты.</p> <p>4. Школа человеческих отношений: представители, основные постулаты.</p> <p>5. Школа поведенческих наук. Теории человеческих ресурсов: представители, основные постулаты.</p>

		<p>6. Теория человеческого капитала: представители, основные постулаты.</p> <p>7. Теории стратегического управления человеческими ресурсами: представители, основные постулаты.</p> <p>8. Американская модель управления персоналом.</p> <p>9. Японская модель управления персоналом.</p> <p>10. Европейская (континентальная) модель управления персоналом.</p> <p>11. «Персонал» и «человеческие ресурсы»: понятие, основные признаки.</p> <p>12. Классификация персонала по категориям работников.</p> <p>13. Система управления персоналом организации и ее основные функции (подсистемы).</p> <p>14. Организационная структура системы управления персоналом: уровни управления, кем представлены, основные функции.</p> <p>15. Виды кадровых служб в зависимости от их роли и места в системе управления персоналом организации.</p> <p>16. Схема функциональных взаимосвязей службы управления персоналом с другими структурными подразделениями организации.</p> <p>17. Определение численности сотрудников службы управления персоналом.</p> <p>18. Стратегия управления персоналом организации: понятие, этапы разработки.</p> <p>19. Политика управления персоналом: понятие, основные направления.</p> <p>20. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки стратегии и политики управления персоналом организации.</p>
	УК-3 – 3.2	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <p>1. Общая стратегия организации и стратегия управления персоналом: варианты взаимосвязи.</p> <p>2. Варианты классификации стратегий управления персоналом.</p> <p>3. Характеристика основных типов стратегий, используемых организациями на российском рынке и присущих им элементов политики управления персоналом в классификации И.Б. Гуркова.</p> <p>4. Варианты стратегий управления персоналом в зависимости от концепции управления организацией (предпринимательская концепция, концепция контроллинга, концепция реинжиниринга).</p> <p>5. Миссия организации и особенности политики управления персоналом (исследование В.И. Герчикова).</p> <p>6. Понятие «маркетинг персонала»: широкая и узкая трактовки.</p> <p>7. Основные этапы планирования персонала.</p> <p>8. Разработка требований к должности (должностные инструкции, схемы описания рабочих мест, профили требований к должности, модели рабочих мест, профессиограммы, модели ключевых компетенций).</p> <p>9. Методы оценки наличных трудовых ресурсов.</p> <p>10. Характеристика источников привлечения персонала, их преимущества и недостатки.</p> <p>11. Пути покрытия потребности в персонале.</p> <p>12. Варианты гибких стратегий занятости.</p> <p>13. Виды затрат на приобретение персонала.</p> <p>14. Определение количественной потребности в персонале: основные направления.</p> <p>15. Основные методы расчета (определения) численности персонала.</p> <p>16. Традиционные методы расчета численности персонала, использующие различные виды норм (метод, основанный на использовании данных о времени трудового процесса, формула Розенкранца, агрегат-метод, определение численности руководителей через нормы управляемости).</p> <p>17. Статистические методы расчета численности персонала (стохастические методы, методы экспертных оценок).</p> <p>18. Метод микроэлементного нормирования.</p> <p>19. Основные этапы процесса отбора персонала: характеристика, кто проводит.</p> <p>20. Основные типы и варианты проведения отборочного собеседования (интервью).</p>

<p><b>ПК-5</b> способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.</p>	<p>ПК-5 – 3.1</p>	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные этапы и техника проведения собеседования.</li> <li>2. Наиболее типичные ошибки при проведении собеседования.</li> <li>3. Основные методы оценки профессионально важных качеств кандидатов.</li> <li>4. Психологическое тестирование: преимущества и недостатки.</li> <li>5. Метод «Assessment-Center».</li> <li>6. Анализ результатов испытаний и принятие решения о найме.</li> <li>7. Основные направления адаптации персонала и факторы, влияющие на ее процесс.</li> <li>8. Профессиональная и социально-психологическая адаптация: основные особенности.</li> <li>9. Психологические типы организаций (организационные патологии).</li> <li>10. Основные этапы процесса адаптации персонала.</li> <li>11. Традиционные методы адаптации персонала.</li> <li>12. Программа адаптации персонала организации и ее основные направления.</li> <li>13. Особенности адаптации различных категорий персонала.</li> <li>14. Понятие «мотивация труда». Основные виды мотивов к труду.</li> <li>15. Типы мотивации работников (типологическая концепция трудовой мотивации проф. В.И. Герчикова).</li> <li>16. Стимулирование труда: основные виды и формы стимулирования.</li> <li>17. Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала.</li> <li>18. Компенсационный пакет организации и его составляющие.</li> <li>19. Постоянная часть денежного вознаграждения работника и ее основные элементы.</li> <li>20. Определение уровня базового должностного оклада. Основные методы оценки труда (ранжирование, балльный метод, метод классификации (градации) видов труда).</li> <li>21. Система тарифных разрядов. Тарифная сетка.</li> <li>22. Переменная часть денежного вознаграждения работника.</li> <li>23. Премирование: виды премий, система депремирования.</li> <li>24. Социальные трансферты: назначение, основные группы.</li> <li>25. Метод «кафетерия».</li> </ol>
	<p>ПК-5 – 3.2</p>	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие «развитие персонала»: традиционная и современная трактовки.</li> <li>2. Концепция обучающейся организации: представители, основные постулаты.</li> <li>3. Основные направления программы развития персонала организации.</li> <li>4. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала.</li> <li>5. Основные формы и методы обучения персонала, их преимущества и недостатки.</li> <li>6. Методы обучения на рабочем месте.</li> <li>7. Методы обучения вне рабочего места.</li> <li>8. Методы оценки эффективности программ обучения.</li> <li>9. Управление карьерой персонала: типовые и индивидуальные модели карьеры.</li> <li>10. Формирование кадрового резерва организации: основные цели, этапы и мероприятия.</li> <li>11. Основные группы кадрового резерва организации. Преемники и дублиеры.</li> <li>12. Характеристика основных этапов работы с кадровым резервом преемников.</li> <li>13. Принятие решения о назначении на должность. Методы адаптации к новой должности.</li> <li>14. Особенности организации работы с молодыми сотрудниками с высоким потенциалом.</li> <li>15. Программы набора молодых специалистов (Graduate Recruitment Program).</li> <li>16. Ф. Тейлор о задачах оценки персонала (по теме доклада «Система сдельной оплаты»).</li> <li>17. Основные цели и виды оценки персонала.</li> </ol>

		<p>18. Аттестация персонала и ее основные виды.</p> <p>19. Участники процесса аттестации и их функции.</p> <p>20. Этапы процесса проведения аттестации персонала: основные мероприятия.</p> <p>21. Определение перечня качеств и критериев оценки аттестуемых работников.</p> <p>22. Основные методы оценки персонала (графические и рейтинговые шкалы, альтернативное ранжирование, попарное сравнение, принудительное распределение, метод критического случая, оценивающее исполнение обязанностей собеседование).</p> <p>23. Принятие решений по результатам аттестации.</p> <p>24. Организационные и психологические проблемы оценки (аттестации) персонала.</p>
--	--	---

### 7.2.2. Задания для оценки умений к зачету

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<p><b>УК-3</b> Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.</p>	УК-3 – У.1	<p align="center"><b>Перечень вопросов</b></p> <p><b>1. Укажите характерный признак феодальной культуры корпорации:</b> Составьте таблицу сравнительных отличий и сходств понятий «персонал», «кадры», «коллектив», «численность персонала», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал», используя следующие характеристики: сущность, выполняемые функции, количественный и качественный состав.</p> <p><b>2. Раскройте понятие трудовой адаптации. Назовите классификацию видов трудовой адаптации.</b> Перечислите и охарактеризуйте факторы, влияющие на адаптацию персонала. Проанализируйте общие и специализированные программы адаптации персонала с точки зрения их эффективности.</p>
	УК-3 – У.2	<p align="center"><b>Перечень вопросов</b></p> <p><b>1. Научно-методическое обеспечение найма персонала:</b> а) это комплекс научно-обоснованных мероприятий, проводимых одновременно или последовательно на разных стадиях работы с целью сокращения сроков и повышения качества отбора; б) привлечение всех необходимых специалистов на различных этапах отбора; в) общая методология отбора, научные принципы, методы и критерии, а также применяемый математический аппарат.</p> <p><b>2. Что наиболее характерно для японской модели управления?</b> 1) постоянно растущее число независимых акционеров; 2) высокий процент банков и различных корпораций в составе акционеров; 3) представительство банков в совете постоянно; 4) четко разработанная законодательная основа, определяющая права и обязанности управляющих, директоров и акционеров; 5) простой механизм взаимодействия между корпорацией и акционерами.</p>
<p><b>ПК-5</b> способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.</p>	ПК-5 – У.1	<p align="center"><b>Перечень вопросов</b></p> <p><b>1. Основным фактором, повлиявшим на внедрение системы разделения труда, является:</b> А) повышение спроса потребителей; Б) научно – технический прогресс и усложнение производственного процесса; В) рост масштабов организации; Г) стремление повысить производительность.</p> <p><b>2. Подготовка кадров – это:</b> а) планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров, владеющих специальными знаниями,</p>

		<p>умениями, навыками и способами общения;</p> <p>б) обучение кадров в целях усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности;</p> <p>в) обучение кадров в целях освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к прежней профессии.</p>
	ПК-5 – У.2	<p align="center"><b>Перечень вопросов</b></p> <p><b>1. Назовите источники власти, имеющие личностную основу:</b></p> <p>А) экспертная власть, власть примера, право на власть, власть информации, потребность во власти;</p> <p>Б) принятие решений, вознаграждение, принуждение, власть над ресурсами, власть связей;</p> <p>В) экспертная власть, власть примера, право на власть, принятие решений, вознаграждение, принуждение;</p> <p>Г) принуждение, власть над ресурсами, власть связей, власть примера, право на власть, власть информации.</p> <p><b>2. Назовите источники власти, имеющие организационную основу:</b></p> <p>А) экспертная власть, власть примера, право на власть, принятие решений, вознаграждение, принуждение;</p> <p>Б) принятие решений, вознаграждение, принуждение, власть над ресурсами, власть связей;</p> <p>В) экспертная власть, власть примера, право на власть, власть информации, потребность во власти;</p> <p>Г) принуждение, власть над ресурсами, власть связей, власть примера, право на власть, власть информации.</p> <p><b>3. Теория лидерских качеств говорит о следующем:</b></p> <p>А) существует набор качеств, наличие которых у человека обеспечивает ему лидерство в организации;</p> <p>Б) лидер обладает устойчивым и не меняющимся набором уникальных лидерских качеств;</p> <p>В) тесной связи между набором определенных качеств и лидерством не установлено;</p> <p>Г) существует пять основных лидерских качества.</p>

### 7.2.3. Задания для оценки владений, навыков к зачету

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<p><b>УК-3</b></p> <p>Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.</p>	УК-3 – В.1	<p align="center"><b>Практические задания</b></p> <p><b>Задача №1 (задача об этапах принятия решения)</b></p> <p>Определить коэффициент текучести кадров, если списочное число работников на начало периода составляет 3245 человек, по собственному желанию уволилось 232 человека, за нарушения трудовой дисциплины было уволено 46 человек.</p> <p><b>Задача №2 (задача об этапах принятия решения)</b></p> <p>Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.</li> <li>2. Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.</li> <li>3. Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.</li> <li>4. Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.</li> <li>5. Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения,</li> </ol>

		<p>организация выполнения решения, оценка решения проблемы. Обоснуйте свою позицию.</p>
<p><b>ПК-5</b> способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.</p>	<p>УК-3 – В.2</p>	<p align="center"><b>Практические задания</b></p> <p><b>Задача № 1. (составление карьерного плана менеджера)</b> Разработать карьерный план для менеджера по управлению персоналом. Проанализировать разделы карьерного плана.</p> <p><b>Задача № 2.</b> Определить коэффициент интенсивности текучести молодежи до 20 лет, результат прокомментировать. Исходные данные. В числе выбывших с предприятия по причинам текучести 25% составляют лица в возрасте до 20 лет. Доля этой категории работников в структуре работающих на предприятии — 10%.</p>
	<p>ПК-5 – В.1</p>	<p align="center"><b>Практические задания</b></p> <p><i>1. Решите ситуационную задачу:</i> Один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную операцию. Другой – аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации</p> <p><i>2. Решите ситуационную задачу:</i> Вы всеми силами стремитесь к заключению крупного контракта и в ходе переговоров о продаже узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе, но если вы намекнете ему о такой возможности, то он, вероятно, передаст заказ вашей фирме. Как вы поступите?</p>
	<p>ПК-5 – В.2</p>	<p align="center"><b>Практические задания</b></p> <p>1. На должность директора по персоналу приняли человека «со стороны». Перед новым сотрудником стояла задача создать новую систему компенсации. С первого рабочего дня новый директор по персоналу попытался досконально изучить существующую в организации, занимающейся продажами, монтажом и обслуживанием инженерного оборудования, систему заработной платы. За две недели он установил следующее: • из 204 сотрудников предприятия 176 получали почасовую заработную плату, рассчитываемую по ставкам семилетней давности, к которым применялись устанавливаемые генеральным директором коэффициенты; • число отработанных в течение месяца часов было постоянным - 41; сверхурочные не выплачивались; • почасовая ставка механика по обслуживанию составляла 1,1 ставки монтажника, в то время как на местном рынке труда монтажники зарабатывали в 1,5-1,7 раза больше, чем на предприятии; текучесть среди монтажников составляла 30% в год, среди механиков - 2%; • почасовая ставка водителя составляла 120% от ставки механика по обслуживанию, в других организациях водители зарабатывали от 80 до 200% от зарплаты на предприятии; текучесть среди водителей составляла 50% в год;</p> <p>• административный персонал предприятия получал должностные оклады, устанавливаемые генеральным директором и пересматриваемые "по мере возможности"; повышение заработной платы административного персонала не всегда совпадало с пересмотром почасовых ставок; текучесть административного персонала составляла 3% в год; • в течение полугода предприятие не могло заполнить вакантную должность начальника отдела продаж, для которой был установлен должностной оклад в 80% от оклада генерального директора.</p> <p>Ответьте на вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие выводы можно сделать из информации, собранной новым директором по персоналу? В чем причины кадрового кризиса?</li> <li>2. Что бы вы порекомендовали новому директору по персоналу в качестве первого шага создания новой системы компенсации?</li> <li>3. Какая система наиболее подходит предприятию?</li> </ol> <p>2. Определить коэффициент абсентеизма на предприятии, полученный результат прокомментировать.</p>

		Исходные данные. Общий баланс рабочего времени организации за год 880546 человеко-часов. Число часов, пропущенных работниками в течение года: по болезни – 45112 часов, отгулы за свой счёт – 1236 часов, прогулы – 1785 часов.
--	--	--

### Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий	Неудовлетворительно/незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимые несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

#### 7.2.4. Задания для оценки знаний к зачету с оценкой

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	УК-3 – 3.1	<p align="center"><b>Перечень вопросов</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сформулируйте определение понятия управление персоналом.</li> <li>2. Назовите основные задачи управления персоналом.</li> <li>3. Перечислите этапы управления персоналом.</li> <li>4. Что такое кадровая политика.</li> <li>5. Какова роль кадровой политики в <u>системе управления</u> персоналом.</li> <li>6. Сформулируйте цели кадровой политики.</li> <li>7. Какие Вы знаете принципы управления персоналом.</li> <li>8. Каким критериям должна отвечать кадровая политика.</li> <li>9. Что следует понимать под стратегией управления персоналом.</li> <li>10. Дайте определение понятия персонала.</li> </ol>
	УК-3 – 3.2	<p align="center"><b>Перечень вопросов</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Назовите основные категории численности персонала.</li> <li>2. Перечислите функции руководителей высшего, среднего и низшего уровней управления.</li> <li>3. Какие Вы знаете структурные подразделения по управлению персоналом и их задачи и функции.</li> <li>4. Какие принципы заложены в построении системы управления персоналом.</li> <li>5. Какие Вы знаете подсистемы управления персоналом.</li> <li>6. Назовите цели и задачи кадрового планирования</li> <li>7. Перечислите различные уровни планирования персонала.</li> <li>8. Основные пункты содержания оперативного плана.</li> </ol>



		<p>9. Значение разработки временной организационной схемы кадрового планирования.</p> <p>10. Какие отличия временного и рамочного планов кадрового планирования.</p>
<p><b>ПК-5</b> способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.</p>	ПК-5 – 3.1	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <p>1. Какие элементы затрат включают в издержки по управлению персоналом.</p> <p>2. Назовите методы прогнозирования потребности в персонале.</p> <p>3. Основные этапы разработки плановой потребности персонала.</p> <p>4. Какие Вы знаете методы расчета плановой потребности персонала (для рабочих, специалистов и служащих).</p> <p>5. Какова роль <u>штатного расписания</u> при определении численности персонала.</p> <p>6. В каких случаях возникает необходимость расчета дополнительной потребности персонала.</p> <p>7. Что такое рабочее место и должностная инструкция.</p> <p>8. Основные этапы аттестации рабочего места и персонала.</p> <p>9. Назовите методы классификации рабочих мест.</p> <p>10. Высвобождение персонала при неполном финансировании.</p>
	ПК-5 – 3.2	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <p>1. Какие применяют методы оценки аттестуемых сотрудников.</p> <p>2. Сформулируйте понятие «служебно-профессиональное продвижение».</p> <p>3. Охарактеризуйте этапы продвижения по службе на примере.</p> <p>4. Какова схема профессионального продвижения работника управления.</p> <p>5. Чем отличается «<u>трудовой договор</u>», «контракт», «трудовое соглашение».</p> <p>6. Перечислите основные разделы «трудового договора».</p> <p>7. Назовите причины прекращения досрочного расторжения трудового договора.</p> <p>8. Цель и значение коллективного трудового договора.</p> <p>9. Система и методы обучения персонала.</p> <p>10. Методы отбора работников управления.</p> <p>11. Особенности управления персоналом на <u>крупном предприятии</u>.</p>

### **7.2.5. Задания для оценки умений к зачету с оценкой**

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<p><b>УК-3</b> Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.</p>	УК-3 – У.1	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <p>1. Личность, как объект и субъект управления: направленность, способности, типы мышления; внешние факторы, влияющие на поведение подчиненных.</p> <p>2. Трудовой коллектив: виды коллективов, психологические характеристики; пути формирования коллектива, конформизм и его роль в управлении.</p> <p>3. Персонал организации: численность и движение персонала; категории персонала, структура персонала.</p> <p>4. Должность и должностные полномочия: должность, ее разновидности, виды ДП; распределение ДП, делегирование; регламентация должностных прав и обязанностей; пути рационализации должностной структуры.</p> <p>5. Проектирование условий труда: понятие и виды условий труда; принципы проектирования служебных помещений, рабочих мест; основные требования ЗРФ к безопасности труда.</p> <p>6. Службы персонала и их современные функции – 2</p>

		<p>система управления персоналом, службы персонала и направления их деятельности;  современные функции служб персонала;  социальное партнерство.</p>
	УК-3 – У.2	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <p>1.Выработка кадровой политики:  кадровая политика и стратегия;  прогнозирование как основа выработки кадровой стратегии.  2.Планирование персонала:  принципы и методы кадрового планирования;  виды планов по персоналу.  3.Организация набора кадров:  привлечение персонала;  основы отбора и процесс отбора персонала;  трудовой договор. Содержание контракта  4.Методы отбора персонала:  ознакомительное собеседование;  методика отбора на основе документов;  тестирование как способ отбора претендентов.  5.Методы оценки персонала:  понятие и виды оценки;  методы выполнения оценочных процедур;  определение величины оценки.  6.Адаптация персонала:  введение в должность и его формы;  особенности адаптации персонала;  физиологическая адаптация к режиму работы.</p>
<p><b>ПК-5</b>  способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.</p>	ПК-5 – У.1	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <p>1.Развитие персонала:  основные тенденции развития;  организация профессионального обучения;  формы дополнительной подготовки;  повышение профмастерства менеджеров;  связь обучения с практикой.  2.Аттестация персонала:  понятие А., объекты и показатели аттес. оценки;  организация процесса А.;  оценка подчиненных руководителем.  3.Деловая карьера:  понятие и цели, этапы карьеры, планирование;  работа с кадровым резервом;  горизонтальная карьера ЗРФ о внутриорганизационных перемещениях работников.  4.Расторжение трудового контракта:  текучесть кадров и пути ее регулирования;  способы высвобождения персонала;  ЗРФ о расторжении трудового договора;  Организация процесса увольнения.  5.Подчиненные и их обязанности:  психологические типы подчиненных, категории;  основные права и обязанности подчиненных;  ЗРФ о дисциплине и ответственности работника перед организацией,  материальная ответственность работников.  6.Руководитель:  основы власти и лидерства;  «многомерные» стили управления.  7.Коллективное творчество:  предпосылки творчества, классификация творческих личностей;  методы организации коллективного творчества.</p>
	ПК-5 – У.2	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <p>1.Руководство подчиненными:  методы руководства и технологии управления;  формы официальных отношений;</p>

		<p>тактика работы с подчиненными, концепция «Я - состояний».</p> <p>2.Организационные формы управленческих контактов: - совещания, беседы, обход рабочих мест.</p> <p>3.Искусство убеждать: методы диалога, тактика, техника убеждения; ведение деловой полемики.</p> <p>4.Мотивация персонала: концепции стимулирования и теории мотивации; материальное и неэкономическое стимулирование; ЗРФ о вознаграждении за труд, формы и системы ЗП в РФ; Современные системы ЗП за рубежом, опыт определения размера ЗП.</p> <p>5.Конфликты в системе управления персоналом: виды внутриорганизационных К.; процесс и стратегия преодоления, формы ПК; ЗРФ о разрешении трудовых споров и ПК.</p> <p>6.Управление рабочим временем: организация РВ, фонд РВ, диагностика; контроль за РВ, планирование РВ руководителей и спец-тов.</p> <p>7.Документы по персоналу: заключение и прекращение трудовых договоров, учет кадров; труд и заработная плата; регламентирующие документы.</p> <p>8.Экономика персонала: затраты на персонал, анализ и планирование затрат; определение экономического ущерба от текучести кадров; методы определения эффективности затрат на персонал.</p> <p>9.Организационно-психологические проблемы преобразований: направления преобразований и их этапы; сопротивление организационным изменениям и его причины.</p>
--	--	--

### 7.2.6. Задания для оценки владений, навыков к зачету с оценкой

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<b>УК-3</b> Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	УК-3 – В.1	<p align="center"><b>Практические задания</b></p> <p><b>Задача №1 (задача об этапах принятия решения)</b> Определить коэффициент текучести кадров, если списочное число работников на начало периода составляет 3245 человек, по собственному желанию уволилось 232 человека, за нарушения трудовой дисциплины было уволено 46 человек.</p> <p><b>Задача №2 (задача об этапах принятия решения)</b> Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.</li> <li>2. Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.</li> <li>3. Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.</li> <li>4. Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.</li> <li>5. Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.</li> </ol> <p align="center">Обоснуйте свою позицию.</p>
	УК-3 – В.2	<p align="center"><b>Практические задания</b></p> <p><b>Задача № 1. (составление карьерного плана менеджера)</b> Разработать карьерный план для менеджера по управлению персоналом.</p>

		<p>Проанализировать разделы карьерного плана.  <b>Задача № 2.</b>          Определить коэффициент интенсивности текучести молодежи до 20 лет, результат прокомментировать.          Исходные данные. В числе выбывших с предприятия по причинам текучести 25% составляют лица в возрасте до 20 лет. Доля этой категории работников в структуре работающих на предприятии — 10%.</p>
<p><b>ПК-5</b>          способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля.</p>	<p>ПК-5 – В.1</p>	<p align="center"><b>Практические задания</b></p> <p><i>1. Решите ситуационную задачу:</i>          Один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную операцию. Другой – аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации</p> <p><i>2. Решите ситуационную задачу:</i>          Вы всеми силами стремитесь к заключению крупного контракта и в ходе переговоров о продаже узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе, но если вы намекнете ему о такой возможности, то он, вероятно, передаст заказ вашей фирме. Как вы поступите?</p>
	<p>ПК-5 – В.2</p>	<p align="center"><b>Практические задания</b></p> <p>1. На должность директора по персоналу приняли человека «со стороны». Перед новым сотрудником стояла задача создать новую систему компенсации. С первого рабочего дня новый директор по персоналу попытался досконально изучить существующую в организации, занимающейся продажами, монтажом и обслуживанием инженерного оборудования, систему заработной платы. За две недели он установил следующее: • из 204 сотрудников предприятия 176 получали почасовую заработную плату, рассчитываемую по ставкам семилетней давности, к которым применялись устанавливаемые генеральным директором коэффициенты; • число отработанных в течение месяца часов было постоянным - 41; сверхурочные не выплачивались; • почасовая ставка механика по обслуживанию составляла 1,1 ставки монтажника, в то время как на местном рынке труда монтажники зарабатывали в 1,5-1,7 раза больше, чем на предприятии; текучесть среди монтажников составляла 30% в год, среди механиков - 2%; • почасовая ставка водителя составляла 120% от ставки механика по обслуживанию, в других организациях водители зарабатывали от 80 до 200% от зарплаты на предприятии; текучесть среди водителей составляла 50% в год;</p> <p>• административный персонал предприятия получал должностные оклады, устанавливаемые генеральным директором и пересматриваемые "по мере возможности"; повышение заработной платы административного персонала не всегда совпадало с пересмотром почасовых ставок; текучесть административного персонала составляла 3% в год; • в течение полугода предприятие не могло заполнить вакантную должность начальника отдела продаж, для которой был установлен должностной оклад в 80% от оклада генерального директора.</p> <p>Ответьте на вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие выводы можно сделать из информации, собранной новым директором по персоналу? В чем причины кадрового кризиса?</li> <li>2. Что бы вы порекомендовали новому директору по персоналу в качестве первого шага создания новой системы компенсации?</li> <li>3. Какая система наиболее подходит предприятию?</li> </ol> <p>2. Определить коэффициент абсентеизма на предприятии, полученный результат прокомментировать.          Исходные данные.          Общий баланс рабочего времени организации за год 880546 человеко-часов. Число часов, пропущенных работниками в течение года: по болезни – 45112 часов, отгулы за свой счёт – 1236 часов, прогулы – 1785 часов.</p>

## Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий	Неудовлетворительно/незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимые несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

### 8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

#### 8.1. Основная учебная литература:

1. Данилина Е.И., Горелов Д.В., Маликова Я.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник для бакалавриата. – М.: Дашков и К, 2020.
2. Суслов Г.В. Управление персоналом организации: учеб. пособие для бакалавриата. – М.: Риор; ИНФРА-М, 2016.
3. Дафт Р. Менеджмент: учебник; [пер. с англ.] – СПб.: Питер, 2016.

#### 8.2. Дополнительная учебная литература:

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента : пер. с англ. – М.: Виль-ямс, 2014.
2. Зуб А.Т. Психология управления: учебник и практикум для бакалавриата. – М.: Юрайт, 2015.
3. Столяренко Л.Д. Психология управления: учеб. пособие для вузов. – Ростов н/Д:Феникс, 2015.
4. Козлов В.В., Мануйлов Г.М., Фетискин Н.П. Психология управления: учебник для вузов. – М.: Академия, 2014.

### 9. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

1. <http://www.edu.ru> – Федеральный портал «Российское образование»;
2. <http://www.window.edu.ru> – Федеральный портал «Единое окно доступа к информационным ресурсам»;
3. <http://pravo.gov.ru> – Официальный интернет- портал правовой информации;
4. <http://elibrary.ru> – научная электронная библиотека
5. Электронное учебное пособие «Управление персоналом» / режим доступа: <http://www.distcons.ru/modules/ManageChange/index.html>.
6. Подборка статей по теме «Управление персоналом» на сайте

«Корпоративный менеджмент» / режим доступа:

<http://www.cfin.ru/management/strategy/change/>

7. Основные публикации по теме «Управление персоналом» на портале

«Smart-education» / режим доступа: <http://www.smart-edu.com/temaupravlenie-izmeneniyami/>

<p>Polpred.com - Обзор СМИ <a href="https://www.polpred.com/">https://www.polpred.com/</a></p>	<p>База данных с рубрикатом: 53 отрасли / 600 источников / 8 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 13000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информгентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам.</p>
<p>Бюро ван Дайк (BvD) <a href="https://www.bvdinfo.com/ru-ru/home?utm_campaign=search&amp;utm_medium=cpc&amp;utm_source=google">https://www.bvdinfo.com/ru-ru/home?utm_campaign=search&amp;utm_medium=cpc&amp;utm_source=google</a></p>	<p>Бюро ван Дайк (BvD) публикует исчерпывающую информацию о компаниях России, Украины, Казахстана и всего мира, а также бизнес-аналитику.</p>
<p>Университетская информационная система РОССИЯ <a href="https://uisrussia.msu.ru/">https://uisrussia.msu.ru/</a></p>	<p>Тематическая электронная библиотека и база для прикладных исследований в области экономики, управления, социологии, лингвистики, философии, филологии, международных отношений, права.</p>
<p>Федеральная служба государственной статистики <a href="http://www.gks.ru/">http://www.gks.ru/</a></p>	<p>Удовлетворение потребностей органов власти и управления, средств массовой информации, населения, научной общественности, коммерческих организаций и предпринимателей, международных организаций в разнообразной, объективной и полной статистической информации – главная задача Федеральной службы государственной статистики. Международная экспертиза признала статистические данные Федеральной службы государственной статистики надежными.</p>
<p>научная электронная библиотека Elibrary <a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a></p>	<p>Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - это крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 26 млн научных статей и публикаций, в том числе электронные версии более 5600 российских научно-технических журналов, из которых более 4800 журналов в открытом доступе</p>
<p>портал Электронная библиотека: диссертации <a href="http://diss.rsl.ru/?menu=disscatalog/">http://diss.rsl.ru/?menu=disscatalog/</a></p>	<p>Российская государственная библиотека предоставляет возможность доступа к полным текстам диссертаций и авторефератов, находящимся в электронной форме, что дает уникальную возможность многим читателям получить интересующую информацию, не покидая своего города. Для доступа к ресурсам ЭБД РГБ создаются Виртуальные читальные залы в библиотеках организаций, в которых и происходит просмотр электронных диссертаций и авторефератов пользователями. Каталог Электронной библиотеки диссертаций РГБ находится в свободном доступе для любого пользователя сети Интернет.</p>
<p>сайт Института научной информации по общественным наукам РАН. <a href="http://www.inion.ru">http://www.inion.ru</a></p>	<p>Библиографические базы данных ИНИОН РАН по социальным и гуманитарным наукам ведутся с начала 1980-х годов. Общий объем массивов составляет <b>более 3 млн. 500 тыс. записей</b> (данные на 1 января 2012 г.). <b>Ежегодный прирост — около 100 тыс. записей.</b> В базы данных включаются аннотированные описания книг и статей из журналов и сборников на 140 языках, поступивших в Фундаментальную библиотеку ИНИОН РАН.</p>

	<p>Описания статей и книг в базах данных снабжены шифром хранения и ссылками на полные тексты источников из Научной электронной библиотеки.</p>
<p>Федеральный портал «Российское образование» [Электронный ресурс] – <a href="http://www.edu.ru">http://www.edu.ru</a></p>	<p><b>Федеральный портал «Российское образование» – уникальный интернет-ресурс в сфере образования и науки.</b>  Ежедневно публикует самые актуальные новости, анонсы событий, информационные материалы для широкого круга читателей. Ежедневно на портале размещаются эксклюзивные материалы, интервью с ведущими специалистами – педагогами, психологами, учеными, репортажи и аналитические статьи.  Читатели получают доступ к нормативно-правовой базе сферы образования, они могут пользоваться самыми различными полезными сервисами – такими, как онлайн-тестирование, опросы по актуальным темам и т.д.</p>

## 10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

Основными видами аудиторной работы обучающегося при изучении дисциплины являются лекции и семинарские занятия. Обучающийся не имеет права пропускать без уважительных причин аудиторные занятия, в противном случае он может быть не допущен к зачету/экзамену.

На лекциях даются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции обучающийся должен внимательно слушать и конспектировать лекционный материал.

Завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины семинарские занятия. Они служат для контроля подготовленности обучающегося; закрепления изученного материала; развития умения и навыков подготовки докладов, сообщений по естественнонаучной проблематике; приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии.

Семинару предшествует самостоятельная работа обучающегося, связанная с освоением лекционного материала и материалов, изложенных в учебниках, учебных пособиях и в рекомендованной преподавателем тематической литературе. По согласованию с преподавателем или его заданию обучающийся может готовить рефераты по отдельным темам дисциплины. Примерные темы докладов, рефератов и вопросов для обсуждения приведены в настоящих рекомендациях.

### 10.1. Работа на лекции.

Основу теоретического обучения обучающихся составляют лекции. Они дают систематизированные знания обучающимся о наиболее сложных и актуальных философских проблемах. На лекциях особое внимание уделяется не только усвоению обучающимися изучаемых проблем, но и стимулированию их активной познавательной деятельности, творческого мышления, развитию научного мировоззрения, профессионально-значимых свойств и качеств. Излагаемый материал может показаться обучающимся сложным, необычным, поскольку включает знания, почерпнутые преподавателем из различных отраслей науки, религии, истории, практики. Вот почему необходимо добросовестно и упорно работать на лекциях. Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, обучающиеся должны внимательно воспринимать действия преподавателя, запоминать складывающиеся образы, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета.

Обучающиеся должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос в установленном порядке преподавателю. В

процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Обучающимся, изучающим курс, рекомендуется расширять, углублять, закреплять усвоенные знания во время самостоятельной работы, особенно при подготовке к семинарским занятиям, изучать и конспектировать не только обязательную, но и дополнительную литературу.

### **10.2. Работа с конспектом лекций.**

Просмотрите конспект сразу после занятий. Отметьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам и тестам.

### **10.3. Выполнение практических работ.**

По наиболее сложным проблемам учебной дисциплины проводятся практические занятия. Их главной задачей является углубление и закрепление теоретических знаний у обучающихся.

Практическое занятие проводится в соответствии с планом. В плане указываются тема, время, место, цели и задачи занятия, тема доклада и реферативного сообщения, обсуждаемые вопросы. Дается список обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к занятию.

Подготовка обучающихся к занятию включает:

- заблаговременное ознакомление с планом занятия;
- изучение рекомендованной литературы и конспекта лекций;
- подготовку полных и глубоких ответов по каждому вопросу, выносимому для обсуждения;
- подготовку доклада, реферата по указанию преподавателя;

При проведении практических занятий уделяется особое внимание заданиям, предполагающим не только воспроизведение обучающимися знаний, но и направленных на развитие у них творческого мышления, научного мировоззрения. Для лучшего усвоения и закрепления материала по данной дисциплине помимо конспектов лекций, обучающимся необходимо научиться работать с обязательной и дополнительной литературой. Изучение, дисциплины предполагает отслеживание публикаций в периодических изданиях и работу с INTERNET.

Целесообразно готовиться к практическим занятиям за 1-2 недели до их начала, а именно: на основе изучения рекомендованной литературы выписать в контекст основные категории и понятия по учебной дисциплине, подготовить развернутые планы ответов и краткое содержание выполненных заданий. Обучающийся должен быть готов к контрольным опросам на каждом учебном занятии. Одобряется и поощряется инициативные выступления с докладами и рефератами по темам практических занятий.

### **10.4. Подготовка докладов, фиксированных выступлений и рефератов.**

При подготовке к докладу по теме, указанной преподавателем, обучающийся должен ознакомиться не только с основной, но и дополнительной литературой, а также с последними публикациями по этой тематике в сети Интернет. Необходимо подготовить текст доклада и иллюстративный материал в виде презентации. Доклад должен включать введение, основную часть и заключение. На доклад отводится 10-15 минут учебного



времени. Он должен быть научным, конкретным, определенным, глубоко раскрывать проблему и пути ее решения.

Рекомендации к выполнению реферата:

1. Работа выполняется на одной стороне листа формата А 4.
2. Размер шрифта 14, межстрочный интервал (одинарный).
3. Объем работы должен составлять от 10 до 15 листов (вместе с приложениями).
4. Оставляемые по краям листа поля имеют следующие размеры:  
Слева - 30 мм; справа - 15 мм; сверху - 15 мм; снизу - 15 мм.
5. Содержание реферата:
  - *Титульный лист.*
  - *Содержание.*
  - *Введение.*

Введение должно включать в себя краткое обоснование актуальности темы реферата. В этой части необходимо также показать, почему данный вопрос может представлять научный интерес и какое может иметь практическое значение.

- *Основной материал.*
- *Заключение.*

Заключение - часть реферата, в которой формулируются выводы по параграфам, обращается внимание на выполнение поставленных во введении задач и целей. Заключение должно быть четким, кратким, вытекающим из основной части.

- *Список литературы.*

6. Нумерация страниц проставляется в правом нижнем углу, начиная с введения (стр. 3). На титульном листе и содержании, номер страницы не ставится.

7. Названия разделов и подразделов в тексте должны точно соответствовать названиям, приведённым в содержании.

8. Таблицы помещаются по ходу изложения, должны иметь порядковый номер. (Например: Таблица 1, Рисунок 1, Схема 1 и т.д.).

9. В таблицах и в тексте следует укрупнять единицы измерения больших чисел в зависимости от необходимой точности.

10. Графики, рисунки, таблицы, схемы следуют после ссылки на них и располагаются симметрично относительно центра страницы.

11. В списке литературы указывается полное название источника, авторов, места издания, издательство, год выпуска и количество страниц.

### **10.5. Разработка электронной презентации.**

Распределение тем презентации между обучающимися и консультирование их по выполнению письменной работы осуществляется также как и по реферату. Приступая к подготовке письменной работы в виде электронной презентации необходимо исходить из целей презентации и условий ее прочтения, как правило, такую работу обучающиеся представляют преподавателю на проверку по электронной почте, что исключает возможность дополнительных комментариев и пояснений к представленному материалу.

По согласованию с преподавателем, материалы презентации обучающийся может представить на CD/DVD-диске (USB флэш-диске).

Электронные презентации выполняются в программе MS PowerPoint в виде слайдов в следующем порядке:

- титульный лист с заголовком темы и автором исполнения презентации;
- план презентации (5-6 пунктов -это максимум);
- основная часть (не более 10 слайдов);
- заключение (вывод);

Общие требования к стилевому оформлению презентации:

- дизайн должен быть простым и лаконичным;

-основная цель - читаемость, а не субъективная красота. При этом не надо впадать в другую крайность и писать на белых листах черными буквами – не у всех это получается стильно;

-цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов;

-всегда должно быть два типа слайдов: для титульных, планов и т.п. и для основного текста;

-размер шрифта должен быть: 24–54 пункта (заголовки), 18–36 пунктов (обычный текст);

-текст должен быть свернут до ключевых слов и фраз. Полные развернутые предложения на слайдах таких презентаций используются только при цитировании. При необходимости, в поле «Заметки к слайдам» можно привести краткие комментарии или пояснения.

-каждый слайд должен иметь заголовок;

-все слайды должны быть выдержаны в одном стиле;

-на каждом слайде должно быть не более трех иллюстраций;

-слайды должны быть пронумерованы с указанием общего количества слайдов;

-использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись.

Обычно анимация используется для привлечения внимания слушателей (например, последовательное появление элементов диаграммы).

-списки на слайдах не должны включать более 5–7 элементов. Если элементов списка все-таки больше, их лучше расположить в две колонки. В таблицах не должно быть более четырех строк и четырех столбцов – в противном случае данные в таблице будут очень мелкими и трудно различимыми.

#### **10.6. Методика работы с обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.**

В Институте созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Для перемещения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья созданы специальные условия для беспрепятственного доступа в учебные помещения и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

При получении образования обучающимся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература. Также имеется возможность предоставления услуг ассистента, оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь, в том числе услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в Институте комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте Института.

Для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата обеспечиваются и совершенствуются материально-технические условия беспрепятственного доступа в учебные помещения, туалетные, другие помещения, условия их пребывания в указанных помещениях (наличие лифта, пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и др.).

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с

нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия: для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске); внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание); разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет: использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения; регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений; обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой Института по выбранной специальности, обеспечиваются следующие условия: ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий; в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию Института для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться; педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется тот, к кому педагог обращается; действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются; печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается; обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений; предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ определяется преподавателем в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ с учетом его индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

#### **11. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ.**

При проведении лекционных занятий по дисциплине преподаватель использует аудиовизуальные, компьютерные и мультимедийные средства обучения Института, а также демонстрационные (презентации) и наглядно-иллюстрационные (в том числе раздаточные) материалы.

Практические занятия по данной дисциплине проводятся с использованием компьютерного и мультимедийного оборудования Института, при необходимости – с привлечением полезных Интернет-ресурсов и пакетов прикладных программ.

Лицензионное программно-информационное обеспечение	Microsoft Windows, Microsoft Office, Google Chrome, Kaspersky Endpoint Security
Современные	1. Консультант+

профессиональные базы данных	2. Справочная правовая система «ГАРАНТ».
Информационные справочные системы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Электронная библиотечная система (ЭБС) ООО «Современные цифровые технологии»</li> <li>2. <a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a> - Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (ресурсы открытого доступа)</li> <li>3. <a href="https://www.rsl.ru">https://www.rsl.ru</a> - Российская Государственная Библиотека (ресурсы открытого доступа)</li> <li>4. <a href="https://link.springer.com">https://link.springer.com</a> - Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа)</li> <li>5. <a href="https://zbmath.org">https://zbmath.org</a> - Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH (ресурсы открытого доступа)</li> </ol>

## **12. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНЫХ АУДИТОРИЙ И ОБОРУДОВАНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).**

Учебные занятия по дисциплине проводятся в специализированной аудитории, оборудованной ПК, с возможностями показа презентаций. В процессе чтения лекций, проведения семинарских и практических занятий используются наглядные пособия, комплект слайдов, видеороликов.

Применение ТСО (аудио- и видеотехники, мультимедийных средств) обеспечивает максимальную наглядность, позволяет одновременно тренировать различные виды речевой деятельности, помогает корректировать речевые навыки, способствует развитию слуховой и зрительной памяти, а также усвоению и запоминанию образцов правильной речи, совершенствованию речевых навыков.

### *Перечень оборудованных учебных аудиторий и специальных помещений*

<p>№ 503 Кабинет управленческих дисциплин Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- доска</li> <li>- стол преподавателя</li> <li>- кресло для преподавателя</li> <li>- трибуна</li> <li>- комплекты учебной мебели</li> <li>- демонстрационное оборудование – проектор и компьютер</li> <li>- учебно-наглядные пособия</li> </ul> <p>Программное обеспечение: Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Google Chrome (Свободно распространяемое ПО), Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016).</p>
<p>№ 503 Кабинет управленческих дисциплин Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- доска</li> <li>- стол преподавателя</li> <li>- кресло для преподавателя</li> <li>- трибуна</li> <li>- комплекты учебной мебели</li> <li>- демонстрационное оборудование – проектор и компьютер</li> </ul>

<p>- учебно-наглядные пособия</p> <p>Программное обеспечение:  Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),  Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016).</p>
<p>№ 404, 511</p> <p>Помещения для самостоятельной работы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- комплекты учебной мебели</li> <li>- компьютерная техника с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду</li> </ul> <p>Программное обеспечение:  Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),  Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016),  Справочно-правовая система «Гарант» (Договор №14-ПЛ/2020 от 31 октября 2019 года).</p>
<p>№ 404</p> <p>Библиотека, читальный зал с выходом в сеть Интернет</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- комплекты учебной мебели;</li> <li>- компьютерная техника с подключением к сети «Интернет», доступом в электронную информационно-образовательную среду и электронно-библиотечную систему.</li> </ul> <p>Программное обеспечение:  Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),  Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016),  Справочно-правовая система «Гарант» (Договор №14-ПЛ/2020 от 31 октября 2019 года).</p>
<p>№ 401</p> <p>Актовый зал для проведения научно-студенческих конференций и мероприятий</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- специализированные кресла для актовых залов</li> <li>- сцена</li> <li>- трибуна</li> <li>- экран</li> <li>- технические средства, служащие для представления информации большой аудитории</li> <li>- компьютер</li> <li>- демонстрационное оборудование и аудиосистема</li> <li>- микрофоны</li> </ul> <p>Программное обеспечение:  Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),  Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016).</p>
<p>№ 515</p> <p>Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- стеллажи</li> <li>- учебное оборудование</li> </ul>

**Разработчик: Полянский Д.С.**