

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»  
**Обнинский институт атомной энергетики –**  
филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования  
«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»  
**(ИАТЭ НИЯУ МИФИ)**

## ОТДЕЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

Одобрено на заседании Ученого  
совета ИАТЭ НИЯУ МИФИ  
Протокол № 23.4 от 24.04.2023

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

---

*название дисциплины*

для направления подготовки

**38.03.02 «Менеджмент»**

---

*код и название направления подготовки*

Образовательная программа:

**"Цифровой маркетинг и цифровая логистика"**

---

Форма обучения: очно-заочная

г. Обнинск 2023 г.

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель освоения дисциплины:** приобретение теоретических знаний и практических компетенций формирования конкурентоспособного кадрового потенциала организации, поддержание его работоспособности, развитие и использование персонала как стратегического ресурса организации.

**Задачи дисциплины:**

- систематизация изложения теории, методологии, проектирования системы управления и технологий формирования, развития и использования, управления поведением человеческим ресурсом организаций;
- изучение принятой терминологии, овладение практическими методами системы управления человеческими ресурсами организации, ее организационной структуры;
- освоение методик оценки эффективности кадровых технологий отбора, подбора, оценки, найма и адаптации при управлении персоналом в организациях.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ (далее – ОП) БАКАЛАВРИАТА

Дисциплина реализуется в рамках обязательной части Блок 1. ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ МОДУЛЬ.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: «Безопасность жизнедеятельности», «Управление качеством», «Управление проектами», «Управление операциями».

Дисциплины, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: «Менеджмент», «Теория организации и организационное поведение», «Психология менеджмента», «Лидерство».

Дисциплина изучается на 3 курсе в 5 семестре.

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

В результате освоения ООП бакалавриата, обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Коды компетенций	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<b>З-УК-3 Знать:</b> основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии <b>У-УК-3 Уметь:</b> устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды <b>В-УК-3 Владеть:</b> простейшими методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде

ПК-1	Способен владеть навыками принятия управленческих решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений в условиях глобализации мировой экономики	<b>З-ПК-1 Знать:</b> факторы, влияющие на принятие решений; направления инноваций <b>У-ПК-1 Уметь:</b> в зависимости от целей Инновационного развития организации, спроектировать и обеспечить принятие решений в управлении операционной (производственной) деятельностью компании <b>В-ПК-1 Владеть:</b> методами разработки и принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций и правила их применения, в том числе при управлении изменениями
ПК-4.4	Способен составлять и анализировать планы финансово-хозяйственной деятельности предпринимательских структур	<b>З-ПК-4.4</b> знать виды планов предприятия <b>У-ПК-4.4</b> уметь налаживать деловые контакты для поиска информации для составления планов предприятия <b>В-ПК-4.4</b> владеть методами экономического обоснования предпринимательской деятельности

#### 4. ВОСПИТАТЕЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ДИСЦИПЛИНЫ

Направления/цели воспитания	Задачи воспитания (код)	Воспитательный потенциал дисциплин
Духовно-нравственное воспитание	формирование личностно-центрированного подхода в профессиональной коммуникации, когнитивно-поведенческих и практико-ориентированных навыков, основанных на общероссийских традиционных ценностях <b>(ВЗ)</b>	1.Использование воспитательного потенциала базовой дисциплины «Управление человеческими ресурсами». 2. Изучение новых курсов гуманитарной и междисциплинарной направленности.

**Организация интерактивных мероприятий и реализация специализированных заданий с воспитательным и социальным акцентом:**

1. Стимулирование научно-исследовательских инициатив междисциплинарной направленности, вовлечение студентов и преподавателей в соответствующие проекты.

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

5.1. Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

<b>Вид работы</b>	<b>Количество часов на вид работы:</b>
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем</b>	
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	<b>18</b>
В том числе:	
<i>лекции</i>	8
<i>практические занятия (из них в форме практической подготовки)</i>	10
<i>лабораторные занятия</i>	
<b>Промежуточная аттестация</b>	
В том числе:	
<i>зачет</i>	
<i>зачет с оценкой</i>	
<i>экзамен</i>	36
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>	<b>90</b>
<b>Всего (часы):</b>	<b>144</b>
<b>Всего (зачетные единицы):</b>	<b>4</b>

## 6. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

### 6.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

Наименование раздела /темы дисциплины	Виды учебной работы в часах				
	Очная форма обучения				
	Лек	Пр	Лаб	Внеауд	СРО
<b>Раздел 1 Управление персоналом и эволюция взглядов на его роль в жизни общества и системы бизнеса</b>	<b>2</b>	<b>2</b>			<b>18</b>
Концепции управления персоналом. Методология управления персоналом	1	0,5			5
Система управления персоналом в современной организации	1	0,5			5
Структура службы управления персоналом. Кадровое и нормативное обеспечение службы управления персоналом	-	0,5			5
Планирование как функция менеджмента	-	0,5			3
<b>Раздел 2 Подбор и прием на работу</b>	<b>1,5</b>	<b>2</b>			<b>18</b>
Философия найма	1	0,5			8
Процедура отбора. Методы отбора	0,5	0,5			8
Организационная и трудовая адаптация работников. Оптимизация численности персонала	-	1			2
<b>Раздел 3 Профессиональное обучение и развитие персонала</b>	<b>1,5</b>	<b>2</b>			<b>18</b>
Развитие организации и ее сотрудников	1	0,5			5
Организация профессионального обучения	-	0,5			5
Технологии планирования карьеры	0,5	0,5			5
Технология работы с преемниками (дублерами)	-	0,5			3
<b>Раздел 4 Оценка персонала в современной организации</b>	<b>1,5</b>	<b>2</b>			<b>18</b>
Система аттестации как система оценки персонала	1,5	1			8
Методология построения системы оценки	-	0,5			8
Организация аттестации	-	0,5			2
<b>Раздел 5 Мотивация персонал</b>	<b>1,5</b>	<b>2</b>			<b>18</b>
Теоретические основы процессов мотивирования персонала	-	1			8
Виды мотивационного менеджмента	1,5	-			8
Отдел человеческих ресурсов как компетентная и развивающаяся служба	-	1			2
<b>Итого за 5 семестр:144</b>	<b>Эк-54</b>	<b>8</b>	<b>10</b>		<b>90</b>
<b>Всего:144 (4 з.е.)</b>	<b>Эк-54</b>	<b>8</b>	<b>10</b>		<b>90</b>

Прим.: Лек – лекции, Пр – практические занятия /семинары, Лаб – лабораторные занятия, Внеауд – внеаудиторная работа, СРО – самостоятельная работа обучающихся

## 6.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

### Лекционный курс

Наименование раздела /темы дисциплины	Содержание
<b>Управление персоналом и эволюция взглядов на его роль в жизни общества и системы бизнеса</b>	
Тема: Концепции управления персоналом. Методология управления персоналом	<p>Человеческие ресурсы в организации. Управление персоналом как компонент управления организацией. Концепция использования трудовых ресурсов (К.Марск, Тейлор, Файоль). Управление персоналом в рамках «школы человеческих отношений». Управление человеческими ресурсами. Управление человеком.</p> <p>Трудовые ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации. Социально-трудовые отношения. Государственная система управления трудовыми ресурсами. Принципы управления персоналом в современной организации. Методы управления персоналом: экономические, социально-психологические и организационно-административные.</p>
Тема: Система управления персоналом в современной организации	<p>Понятие персонала. Классификация работников современной организации. Персонал как объект менеджмента. Управление персоналом в системе менеджмента. Специфика человеческих ресурсов. Деятельность менеджера: предмет, продукт и средства управленческого труда. Понятие кадрового цикла. Кадровая политика организации как набор правил и процедур, регламентирующих работу с кадрами. Влияние корпоративной культуры на кадровую политику. Кадровая политика как производное миссии (кредо) организации. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами — стратегический и операциональный аспекты.</p>
Тема: Структура службы управления персоналом. Кадровое и нормативное обеспечение службы управления персоналом	<p>Организационное проектирование системы управления персоналом. Цели и функции системы управления персоналом. Основные системы управления персоналом. Задачи и функции деятельности менеджера по персоналу: формирование, стабилизация, развитие и реализация кадрового потенциала. Требования к менеджеру по персоналу. Концепция совместной ответственности.</p> <p>Нормативно-методическое обеспечение службы. Коллективный договор. Документационное обеспечение деятельности кадровых служб.</p>
Тема: Планирование как функция менеджмента	<p>Основы кадрового планирования в организации. Планирование человеческих ресурсов как часть бизнес-планирования: важность, назначение, цели. Стратегическое и оперативное планирование Стандартный плановый цикл. Влияние внешних условий и внутреннего поля деятельности предприятия на потребность в</p>

	<p>персонале. Роль прогноза внешних факторов: тенденций демографического развития региона и рынка труда; характера социальной, финансовой и образовательной политики; направлений отраслевых, региональных, конъюнктурных и правовых изменений. Значение внутренних изменений: политики и объемов производства предприятия; замещения техники; совершенствования организационной структуры и информационных систем.</p> <p>Целевое планирование персонала. Выбор цели: повышение производительности труда, снижение доли расходов на персонал в общих затратах, снижение текучести, уменьшение заболеваемости, увеличение товарооборота на одного работающего.</p> <p>Количество, качество, время и место потребности в персонале как элементы планирования. Оптимизация численности сотрудников: опережающее планирование и констатирующее планирование. Выбор метода планирования численности персонала. Использование экспертных оценок при разработке стратегических планов. Применение экстраполяции в обосновании численного состава работников при условии ограниченного роста производства.</p>
<b>Подбор и прием на работу</b>	
<p>Тема: Философия найма</p>	<p>Концепции, принципы и методы эффективного отбора персонала. Потенциальные источники кадров для организации. Преимущества и недостатки внешних и внутренних замещений.</p> <p>Организационно-подготовительный этап отбора персонала. Сбор информации, технология анализа и описания вакантного рабочего места. Критерии отбора: квалификационные, физические, психические и социально-психологические. Требования к кандидату на должность. Должностная инструкция, квалификационная карта и карта компетенций</p>
<p>Тема: Процедура отбора. Методы отбора</p>	<p>Алгоритм процедур отбора персонала в организации: первичный подбор – оценка документов, свидетельств, результатов диагностики и профессиональных экзаменов - собеседование с сотрудниками службы по управлению персоналом – собеседование с линейным менеджером – испытание – решение о найме. Сравнительная оценка валидности инструментов отбора: анкеты, резюме, интервью, тестирование, рекомендации, центры оценки. Анализ стоимости набора и отбора персонала, направления и возможности снижения цены.</p> <p>Необходимость, критерии, формы и методы первичного подбора персонала. Бесконтактные методы: резюме, заявление, автобиография, анкета. Хронологический порядок, непрерывность, должностная динамика и отраслевая принадлежность как объекты</p>

	<p>анализа. Оценка достижений и профессионального поведения кандидата по свидетельствам. «Язык предпринимательского уговора»: причины появления, способы прочтения.</p> <p>Тестирование. Предмет тестирования: специальные навыки, умения, знания, личностные особенности, стиль мышления, формы психологической адаптации, особенности мотивационно-установочной регуляции деятельности, стиль руководства. Преимущества и недостатки тестирования. Критерии качества тестов: валидность, надежность, объективность, применимость. Правовые и этические аспекты тестирования. Оценка и учет результатов тестирования при отборе.</p> <p>Собеседование как основной метод отбора. Необходимость проведения, цель, подготовка. Виды собеседования, их назначение: структурированное, критериальное и смешанное интервью.</p>
<p>Тема: Организационная и трудовая адаптация работников. Оптимизация численности персонала</p>	<p>Процесс адаптации работников в организации. Виды адаптации: психофизиологическая, профессиональная, социально-психологическая, организационная. Причины увольнения в период адаптации.</p> <p>Персонал в условиях сокращения. Определение излишка рабочей силы. Методы краткосрочного торможения сокращения. Прямое сокращение персонала. Альтернативные мероприятия прямому сокращению (косвенное сокращение). Работа с увольняющимися как функция персонал-менеджмента. Получение информации об основаниях неудовлетворенности трудом и определение истинных причин увольнения. Причины увольнения. Инициатива предприятия: непригодность, дисциплинарные проступки, сокращения. Увольнения по собственному желанию: неудовлетворенность характером работы, отсутствие перспектив роста, недовольство заработной платой, условиями труда, семейные обстоятельства. Увольнения и их последствия: финансовые потери, ухудшение имиджа фирмы.</p>
<b>Профессиональное обучение и развитие персонала</b>	
<p>Тема: Развитие организации и ее сотрудников</p>	<p>Стратегия развития персонала. Необходимость анализа проблем текущего состояния и перспектив развития предприятия для определения и обоснования причин обучения. Потребности организации в обучении и развитии персонала. Планирование профессионального обучения. Целесообразность и технология формирования обучающей программы: выработка цели, способа, времени и критериев оценки результатов; определение изменений в фирме вследствие обучения; планирование и оценка затрат. Методы профессионального обучения: инструктаж, ротация, коучинг, лекции, метод кейсов, деловые игры,</p>

	самостоятельное обучение, мультимедийные средства и программы обучения..
Тема: Организация профессионального обучения	<p>Выбор адекватного целям типа обучения. Мотивация и принуждение к получению образования. Принципы обучения взрослых людей. Образование без отрыва от производства: преимущества и недостатки. Повышение квалификации и переподготовка кадров. Внутрифирменное и внешнее обучение. Определение продолжительности, интенсивности, форм и методов обучения, выбор ответственных, преподавательского и обслуживающего персонала, место обучения.</p> <p>Методы оценки эффективности обучения: анализ мнений слушателей, анкетирование и опрос, обобщение результатов экзаменов, экспертные оценки, повышение производительности и эффективности труда персонала, прошедшего обучение. Необходимость отсроченной оценки.</p>
Тема: Технологии планирования карьеры	<p>Планирование карьеры как часть программы развития персонала на предприятии. Преимущества использования технологии планирования и развития карьеры для организации и служащих. Понятие карьеры. Пути реализации карьеры. Средства реализации карьеры. Учет потребностей работника в построении карьеры. Минимальный набор требований к работникам, включенным в технологию развития карьеры. Стадии карьеры: оптант, адепт, адаптант, интернал, мастер, авторитет, наставник. Типы карьеры: «трамплин», «лестница», «змея», «перепутье». Планирование карьеры: совмещение личных потребностей и потребностей фирмы. Возрастные и психологические проблемы профессионального продвижения.</p>
Тема: Технология работы с преемниками (дублерами)	<p>Алгоритм реализации технологии развития карьеры: определение ключевых должностей, определение требований к кандидату на должность, определение потребностей развития, подготовка индивидуальных планов развития, реализация программ развития, оценка прогресса, готовность к должности.</p> <p>Дублеры или преемники: необходимость и преимущества непрерывного замещения руководящего персонала для организации.</p> <p>Проблемы адаптации в должности: ключевые отношения в подразделении. Проблема ожиданий коллег, подчиненных и непосредственного руководителя по отношению к новичку.</p> <p>Выявление и развитие молодых сотрудников и лидерским потенциалом. Требования к кандидатам в группу «хай-по». Цели развития сотрудников с лидерским потенциалом.</p>
<b>Оценка персонала в современной организации</b>	

<p>Тема: Система аттестации как система оценки персонала</p>	<p>Цели системы оценки персонала в организации: воздействие на мотивированность сотрудников; планирование профессионального обучения, развития и карьеры; принятие решений о стимулировании труда. Аттестация персонала. Необходимость учета функций оценки при подготовке и проведении аттестации. Информационная и собственно-оценочная функции. Функция обратной связи и стимулирование работника к овладению знаниями и навыками. Связь между оценкой и процессом обучения и развития персонала.</p>
<p>Тема: Методология построения системы оценки</p>	<p>Принципы построения системы оценки. Определение основных факторов, влияющих на процесс и результат оценивания. Нацеленность системы на оценку результативности, а не личности. Аттестационные стандарты мобильности, тщательности, способности и готовности работника к взаимодействию. Этико-психологические аспекты проведения аттестации, основные мотивы проведения аттестации: аттестация с позиции управленческого контроля и аттестация с ориентировкой на развитие работника.</p>
<p>Тема: Организация аттестации</p>	<p>Структура аттестационного собеседования. Стили аттестационного собеседования: «сообщить и внедрить», «сообщить и выслушать», «проблемно-ориентированное собеседование». Методы проведения аттестации персонала. Целесообразность концентрации оценки на результатах через использование «управления по целям». Возможности и недостатки использования анкетирования. Ограничение и поле реализации метода классификаций, его упрощение «сравнением по парам».</p> <p>Проблемы аттестации, причины и основания их возникновения. Субъективная предрасположенность к оцениваемому сотруднику и фаворитизм как факторы, снижающие значимость оценки. Неадекватность подготовки лиц, проводящих аттестацию: «эффект ореола», «эффект последовательности», влияние трансферов (переносов).</p>
<b>Мотивация персонала</b>	
<p>Тема: Теоретические основы процессов мотивирования персонала</p>	<p>Роль и задачи менеджера по персоналу в разработке и реализации мотивационной политики предприятия. Связь между результатами труда, удовлетворением от работы и мотивацией персонала. Концепции мотивации: традиционный подход; подход с позиций “человеческих отношений”; теория иерархии потребностей; теория двух факторов; теория приобретенных потребностей. Процессуальные теории мотивации: теория справедливости, теория ожидания, комплексная процессуальная теория мотивации. Проблема територизма, таксисов. Соотношение активации и эффективности. Активация, стимуляция, манипуляция и мотивационный менеджмент.</p>

<p>Тема: Виды мотивационного менеджмента</p>	<p>Непосредственная и опосредованная мотивация. Виды прямой мотивации. Достоинства и недостатки властной (принудительной мотивации). Проблема контроля и договора в мотивации работников. Закон результата, важность его использования для повышения мотивирующего потенциала работы.</p> <p>Материальное стимулирование как основная форма опосредованной мотивации. Традиционные системы компенсации. Управление системой льгот и выплат. Системы переменной заработной платы. Групповые системы заработной платы. Система оплаты за знания и компетентность. Современные тенденции в области компенсаций и мотивирования: оплата по вкладу; распределение прибыли; кадровый акционерный план; единовременная премия; плата за профессионализм. Проектирование работ с целью мотивации: упрощение, чередование, расширение, обогащение, автономные рабочие группы, гибкий график работы. Критерии хорошо организованной работы.</p>
<p>Тема: Отдел человеческих ресурсов как компетентная и развивающаяся служба.</p>	<p>Связь системы управления персоналом с целями организации. Соответствие систем управления персоналом состоянию внешней среды и культуре организации. Целостность системы управления персоналом. Структура, профессиональный состав и направленность деятельности службы управления персоналом. Основные подходы к оценке осуществления работы с кадрами. Участие руководства организации в процессе управления персоналом. Менеджер по персоналу: профессиональная подготовленность, опыт, оценка результатов труда и определение степени пригодности.</p>

*Практические/семинарские занятия*

<p><b>Наименование раздела /темы дисциплины</b></p>	<p><b>Содержание</b></p>
<p><b>Управление персоналом и эволюция взглядов на его роль в жизни общества и системы бизнеса</b></p>	
<p>Тема: Концепции управления персоналом. Методология управления персоналом</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каковы основные концепции управления персоналом?</li> <li>2. Назовите предмет, продукт и средства управленческого труда?</li> <li>3. В чем заключается специфика труда менеджера?</li> <li>4. Из каких частей состоит персонал организации?.</li> </ol>
<p>Тема: Система управления персоналом в современной организации</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определите место управления персоналом в менеджменте организации.</li> <li>2. Каковы задачи службы по управлению персоналом организации?</li> <li>3. Обозначьте основные функции управления персоналом.</li> <li>4. В чем специфика человеческих ресурсов?</li> </ol>

<p>Тема: Структура службы управления персоналом. Кадровое и нормативное обеспечение службы управления персоналом</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. От чего зависит способность персонала к выполнению производственных функций?</li> <li>2. Что такое производственное поведение персонала?</li> <li>3. Чем определяется готовность персонала к реализации производственного поведения?</li> <li>4. Охарактеризуйте основные системы управления персоналом.</li> </ol>
<p>Тема: Планирование как функция менеджмента</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое планирование в системе управления человеческими ресурсами?</li> <li>2. Цели и задачи кадрового планирования</li> <li>3. Области планирования</li> <li>4. Методы планирования</li> <li>5. Реактивное и опережающее планирование</li> </ol>
<b>Подбор и прием на работу</b>	
<p>Тема: Философия найма</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Философия и концепция найма. Внутренний и внешний найм?</li> <li>2. Какие факторы влияют на формирование потребностей в персонале?</li> <li>3. Что такое процесс подбора персонала?</li> <li>4. Алгоритм отбора персонала</li> <li>5. Принципы профессионального отбора</li> <li>6. Критерии профессионального отбора</li> <li>7. Какова роль отдела человеческих ресурсов и руководителей подразделений в этом процессе?</li> </ol>
<p>Тема: Процедуры и методы отбора</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие методы определения требований к кандидату на замещение вакантной должности вам известны?</li> <li>2. Охарактеризуйте источники потенциальных кадров для организации.</li> <li>3. Что такое первичный отбор (отбор из числа претендентов)? Виды отбора, преимущества и недостатки.</li> <li>4. Основные этапы собеседования по отбору персонала. Виды собеседований.</li> </ol>
<p>Тема: Организационная и трудовая адаптация работников. Оптимизация численности персонала</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию?</li> <li>2. Виды трудовой адаптации</li> <li>3. Показатели неэффективной адаптации</li> <li>4. Как добиться сокращения численности организации, не прибегая к увольнениям?</li> <li>5. Каковы условия проведения успешной кампании по сокращению работников?</li> </ol>
<b>Профессиональное обучение и развитие персонала</b>	

<p>Тема: Развитие организации и ее сотрудников</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Почему организации занимаются развитием собственных сотрудников?</li> <li>2. Какие методы профессионального развития Вам известны.</li> <li>3. Чем определяются потребности организации в профессиональном развитии своих сотрудников?</li> <li>4. Какова роль профессионального обучения в управлении персоналом современной организации?</li> </ol>
<p>Тема: Организация профессионального обучения</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Соотношение системы профессионального развития и профессионального обучения</li> <li>2. Принципы андрагогического подхода</li> <li>3. Алгоритм профессионального обучения</li> <li>4. Методы профессионального обучения</li> <li>5. Оценка эффективности профессионального обучения</li> </ol>
<p>Тема: Технологии планирования карьеры</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Как профессиональное развитие влияет на организацию, ее сотрудников, общество в целом?</li> <li>2. Какой может быть мотивация сотрудников для участия в программе профессионального развития?</li> <li>3. Типовые модели профессиональной карьеры</li> <li>4. «Якоря» карьеры как ценностные установки профессионального развития</li> <li>5. Условия успешной реализации технологии планирования карьеры?</li> <li>6. В чем практический смысл партнерства по развитию карьеры для организации? Какова роль каждого из партнеров в этом процессе?</li> </ol>
<p>Тема: Технология работы с преемниками (дублерами)</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие преимущества дает организации работа по планированию и развитию резерва руководителей?</li> <li>2. Каковы основные статьи издержек на эту работу?</li> <li>3. Как оценить эффективность процесса подготовки руководителей?</li> <li>4. В чем состоит цель подготовки руководителей? Каковы основные этапы подбора и подготовки руководителей? Какова роль линейных руководителей и сотрудников отдела человеческих ресурсов в этом процессе?</li> </ol> <p>1. Какие методы используются для развития преемника?</p>
<p><b>Оценка персонала в современной организации</b></p>	
<p>Тема: Система аттестации как система оценки персонала</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возможные мотивировки аттестационного процесса: исходя из потребностей управленческого контроля или исходя их потребностей развития персонала.</li> <li>2. Почему организации оценивают своих сотрудников?</li> <li>3. В чем преимущества систематической и регулярной оценки персонала?</li> <li>4. Сложности, которые могут возникнуть при формальной оценке персонала</li> </ol>

<p>Тема: Методология построения системы оценки</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое традиционная аттестация? Каковы основные этапы аттестации? Достоинства и недостатки аттестации.</li> <li>2. От чего зависит успех аттестационного собеседования? Как должен подготовиться к аттестации руководитель? аттестуемый сотрудник?</li> <li>3. Структура аттестационного собеседования; его отличие от собеседования по отбору персонала.</li> <li>4. Какие методы оценки сотрудников существуют? Их сильные и слабые стороны. Чем определяется выбор того или иного метода оценки?</li> </ol>
<p>Тема: Организация аттестации</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. В чем смысл “нетрадиционных” методов оценки персонала? В чем заключается их преимущество перед традиционной аттестацией? Каковы недостатки этого метода?</li> <li>2. Каковы перспективы психологических методов оценки персонала?</li> <li>3. Что такое контроллинг человеческих ресурсов?</li> <li>4. Как проводится кадровый аудит?</li> </ol>
<b>Мотивация персонала</b>	
<p>Тема: Теоретические основы процессов мотивирования персонала</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Структура мотивационного менеджмента. Чем опосредованные способы стимулирования персонала отличаются от непосредственных?</li> <li>2. Как конкретно размер и вознаграждение сотрудников влияют на результаты работы организации?</li> <li>3. Каковы цели системы компенсации сотрудникам? Каковы приоритеты систем компенсаций в различных отраслях?</li> <li>4. Какова внутренняя логика традиционной системы компенсаций? Почему она получила наибольшее распространение в 60-70 годы нынешнего столетия?</li> <li>5. Какие методы классификации рабочих мест существуют? В чем их достоинства и недостатки?</li> <li>6. Каковы цели проведения обзоров рынка труда? Как обеспечить репрезентативность обзора?</li> </ol>
<p>Тема: Виды мотивационного менеджмента</p>	<p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. В чем смысл создания системы представления сотрудникам организации дополнительных льгот? Какие факторы необходимо учитывать при определении набора льгот, предоставляемых персоналу?</li> <li>2. В чем заключаются основные недостатки традиционной системы компенсаций? Могут ли они быть преодолены?</li> <li>3. Что такое “нетрадиционные” системы компенсации? Какие виды нетрадиционных методов существуют? В чем состоят их различия?</li> <li>4. В чем преимущества и недостатки сдельной оплаты труда? При каких формах деятельности сдельная форма оплаты труда оправдана? где такая форма недопустима?</li> </ol>

	<p>5. Зачем организации используют групповые формы компенсации? Насколько применимы методы группового вознаграждения в России?</p> <p>6. Что такое плата за знание? Почему этот метод приобрел широкое распространение в последнее время?</p> <p>7. Какова роль линейных руководителей и сотрудников отдела человеческих ресурсов в разработке систем компенсаций? От чего зависит эффективность этой системы?</p>
--	--

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

1. Методические рекомендации для студентов по освоению дисциплины «Управление человеческими ресурсами», рассмотрены на заседании отделения социально-экономических наук (О), протокол № 23 от 24.04.2023.

2. Методические рекомендации для студентов по написанию реферата (контрольной работы) по дисциплине «Управление человеческими ресурсами», рассмотрены на заседании отделения социально-экономических наук (О), протокол № 23 от 24.04.2023

3. Методические рекомендации для студентов. Терминологический словарь по дисциплине «Управление человеческими ресурсами», рассмотрены на заседании отделения социально-экономических наук (О), протокол № 23 от 24.04.2023.

## 8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 8.1. Связь между формируемыми компетенциями и формами контроля их освоения

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Индикатор достижения компетенции	Наименование оценочного средства текущей и промежуточной аттестации
<b>Текущий контроль, 5 семестр</b>			
1	<b>Раздел 1 Управление персоналом и эволюция взглядов на его роль в жизни общества и системы бизнеса</b>		
1.1	Концепции управления персоналом. Методология управления персоналом	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
1.2	Система управления персоналом в современной организации	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
1.3	Структура службы управления персоналом. Кадровое и нормативное обеспечение службы управления персоналом	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
1.4	Планирование как функция менеджмента	3-УК-3, У-УК-3	Тестирование

		В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Реферат, Опрос
<b>2</b>	<b>Раздел 2 Подбор и прием на работу</b>		
2.1	Философия найма	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
2.2	Процедура отбора. Методы отбора	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
2.3	Организационная и трудовая адаптация работников. Оптимизация численности персонала	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
<b>3</b>	<b>Раздел 3 Профессиональное обучение и развитие персонала</b>		
3.1	Развитие организации и ее сотрудников	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
3.2	Организация профессионального обучения	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
3.3	Технологии планирования карьеры	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
3.4	Технология работы с преемниками (дублерами)	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
<b>4</b>	<b>Раздел 4 Оценка персонала в современной организации</b>		
4.1	Система аттестации как система оценки персонала	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
4.2	Методология построения системы оценки	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
4.3	Организация аттестации	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
<b>5</b>	<b>Раздел 5 Мотивация персонал</b>		
5.1	Теоретические основы процессов мотивирования персонала	3-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 3-ПК-1, У-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос

		В-ПК-1	
5.2	Виды мотивационного менеджмента	З-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 З-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
5.3	Отдел человеческих ресурсов как компетентная и развивающаяся служба	З-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 З-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Тестирование Реферат, Опрос
<b>Промежуточный контроль, 5 семестр</b>			
6.	Экзамен	З-УК-3, У-УК-3 В-УК-3 З-ПК-1, У-ПК-1 В-ПК-1	Вопросы экзамена Устный опрос/ Защита реферата

### ***8.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций***

Фонд оценочных средств по дисциплине обеспечивает проверку освоения планируемых результатов обучения (компетенций и их индикаторов) посредством мероприятий текущей и промежуточной аттестации по дисциплине.

Оценочные средства приведены в Приложении «Фонд оценочных средств».

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

Итоговая аттестация по дисциплине является интегральным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков обучающихся по дисциплине и складывается из оценок, полученных в ходе текущей и промежуточной аттестации.

Текущая аттестация в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы обучающихся.

Промежуточная аттестация предназначена для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины.

Текущая аттестация осуществляется два раза в семестр:

- контрольная точка № 1 (КТ № 1) – выставляется в электронную ведомость не позднее 8 недели учебного семестра. Включает в себя оценку мероприятий текущего контроля аудиторной и самостоятельной работы обучающегося по разделам/темам учебной дисциплины с 1 по 4 неделю учебного семестра.

- контрольная точка № 2 (КТ № 2) – выставляется в электронную ведомость не позднее 16 недели учебного семестра. Включает в себя оценку мероприятий текущего контроля аудиторной и самостоятельной работы обучающегося по разделам/темам учебной дисциплины с 5 по 8 неделю учебного семестра. Результаты текущей и промежуточной аттестации подводятся по шкале бально-рейтинговой системы.

Результаты текущей и промежуточной аттестации подводятся по шкале балльно-рейтинговой системы.

Этап рейтинговой системы / Оценочное средство	Балл	
	Минимум*	Максимум
<b>Текущая аттестация</b>	<b>36</b>	<b>60</b>
<b>Контрольная точка № 1</b>	<b>18</b>	<b>30</b>
Тестирование	12	20
Опрос	6	10
<b>Контрольная точка № 2</b>	<b>18</b>	<b>30</b>
Реферат	12	20
Опрос	6	10
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>24</b>	<b>40</b>
Экзамен		
Экзаменационные билеты	24	40
Защита реферата	-	-
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

\* - Минимальное количество баллов за оценочное средство – это количество баллов, набранное обучающимся, при котором оценочное средство засчитывается, в противном случае обучающийся должен ликвидировать появившуюся академическую задолженность по текущей или промежуточной аттестации. Минимальное количество баллов за текущую аттестацию, в т.ч. отдельное оценочное средство в ее составе, и промежуточную аттестацию составляет 60% от соответствующих максимальных баллов.

Процедура оценивания знаний, умений, владений по дисциплине включает учет успешности по всем видам заявленных оценочных средств.

Устный опрос проводится на каждом практическом занятии и затрагивает как тематику прошедшего занятия, так и лекционный материал. Применяется групповое оценивание ответа или оценивание преподавателем.

Темы рефератов распределяются на первом занятии, готовые рефераты докладываются на занятиях в сопровождении презентаций в соответствии с установленным преподавателем графиком.

Тесты по темам проводятся на практических занятиях и включают вопросы по изученным темам.

Доклад с презентацией (Защите реферата).

Данный вид контроля, рассматривает возможность студента помимо личностных знаний, навыков, и умений, приобретать компетенции в поведенческом аспекте, что особенно важно в работе менеджера в публичной и общественной сфере. Это дает возможность воспитать уверенность в общении с аудиторией, способность при ответах использовать накопленные знания, а так же имеющийся учебный материал.

По окончании освоения дисциплины проводится промежуточная аттестация в виде экзамена/защита реферата, что позволяет оценить совокупность приобретенных в процессе обучения компетенций. При выставлении итоговой оценки применяется балльно-рейтинговая система оценки результатов обучения.

Экзамен/защита реферата предназначен для оценки работы обучающегося в течение всего срока изучения дисциплины и призван выявить уровень, прочность и систематичность полученных обучающимся теоретических знаний и умений, способности приводить примеры практического использования знаний (например, применять их в решении практических задач), приобретения навыков самостоятельной работы, развития творческого мышления.

Оценка сформированности компетенций на экзамене для тех обучающихся, которые пропускали занятия и не участвовали в проверке компетенций во время изучения дисциплины, проводится после индивидуального собеседования с преподавателем по пропущенным или не усвоенным обучающимся темам с последующей оценкой самостоятельно усвоенных знаний на экзамене.

#### 8.4. Шкала оценки образовательных достижений

Итоговая аттестация по дисциплине оценивается по 100-балльной шкале и представляет сумму баллов, заработанных обучающимся при выполнении заданий в рамках текущей и промежуточной аттестации

<b>Сумма баллов</b>	<b>Оценка по 4-х балльной шкале</b>	<b>Оценка ECTS</b>	<b>Требования к уровню освоения учебной дисциплины</b>
<b>90-100</b>	<b>5- «отлично»/ «зачтено»</b>	<b>A</b>	Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, использует в ответе материал монографической литературы
<b>85-89</b>	<b>4 - «хорошо»/ «зачтено»</b>	<b>B</b>	Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он твёрдо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос
<b>75-84</b>		<b>C</b>	
<b>70--74</b>		<b>D</b>	
<b>65-69</b>	<b>3 - «удовлетворительно»/ «зачтено»</b>	<b>D</b>	Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала
<b>60-64</b>		<b>E</b>	
<b>0-59</b>	<b>2 - «неудовлетворительно»/ «не зачтено»</b>	<b>F</b>	Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут

		продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине
--	--	--

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468825>

2. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468655>

3. Управление человеческими ресурсами // Веснин В.Р., Управление человеческими ресурсами: учебник / Веснин В.Р. - М.: Проспект, 2019. - 704 с. (ЭБС Консультант студента).

4. Королева, Л. А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с

## **10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ» (ДАЛЕЕ - СЕТЬ «ИНТЕРНЕТ»), НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. - URL: <https://elibrary.ru/defaultx.asp?>

2. Образовательная платформа Юрайт [Электронный ресурс]. — URL: <https://urait.ru/bcode/473049>

3. Библиотечная система НИЯУ МИФИ.[Электронный ресурс].-URL: <http://www.library/mehpi/ru>

4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам. [Электронный ресурс].-URL: <http://window.edu.ru/>

5. Университетская библиотека Online. [Электронный ресурс].-URL: <http://www.biblioclub.ru>

## **11. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Лекции.

Основной целью лекционных занятий является изложение теоретических проблем дисциплины «Управление человеческими ресурсами». Лекционные занятия проводятся в следующей форме: преподаватель в устной форме излагает тему, а студенты записывают ее основные положения. Помимо теоретических положений, преподаватель приводит практические примеры, которые позволяют лучше понять теоретическую сущность

излагаемой проблемы. Конспекты позволяют студенту не только получить больше информации на лекции, но и правильно его структурировать, а в дальнейшем - лучше освоить. Кроме этого они дисциплинируют студентов, заставляя их постоянно следить за изложением лекционного материала. Если студенту что-то непонятно по содержанию лекции, он может задать вопрос преподавателю в конце лекции.

Практические/семинарские занятия.

Для закрепления теоретических знаний по изучаемым проблемам на лекциях проводятся семинарские занятия. Тематика семинарских занятий приведена в тематическом плане Рабочей программы, там же указано количество часов по темам.

К каждому практическому занятию необходимо тщательно готовиться: прочитать конспект лекции по данной теме, рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Семинар предполагает свободный обмен мнениями по избранной тематике. Он начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения студентов. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам семинара, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. В заключительном слове преподаватель подводит итоги обсуждения и объявляет оценки выступавшим студентам. В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе семинарских занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

При подготовке к семинару студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Кроме указанных тем студенты вправе, по согласованию с преподавателем, избирать и другие интересующие их темы.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает в конце семинара, выставляя в рабочий журнал текущие оценки. Студент имеет право ознакомиться с ними.

А. Контрольное задание «Доклад»

Научный доклад – это развернутое публичное выступление по определенной теме, базирующееся на данных теоретических или практических изысканий. Многие студенты ошибочно считают доклад сообщением по заданной теме, в качестве которого можно представить отрывок из курсовой работы или диплома. Однако научный доклад является самостоятельным видом работы, требующей отдельной подготовки.

Инструкция

1. Определитесь с темой для научного доклада. Если преподаватель предлагает вам на выбор несколько тем, берите ту, которая кажется вам наиболее интересной. Самая легкая тема может на практике оказаться самой скучной. Если преподаватель предложил вам индивидуальную тему, которая не вызывает у вас интереса, попробуйте изменить ее, сузив или расширив круг рассматриваемых вопросов. Обязательно согласуйте свое решение с преподавателем.

2. Подберите и изучите материалы по теме. Составьте библиографию. При работе над докладом рекомендуется использовать 8-10 источников. Необходимую литературу вы можете получить в библиотеке или найти в сети интернет. Если вы пользуетесь электронными источниками, позаботьтесь о достоверности предоставляемых ими данных. Любительские сайты и Википедия могут содержать фактические ошибки. Полного доверия заслуживают ресурсы с публикациями научных конференций и сайты научных журналов.

3. Составьте план доклада. В него обязательно должны входить такие пункты как «Введение» и «Заключение» или «Выводы». Основная часть доклада также может состоять из нескольких частей, которые необходимо изложить достаточно кратко, поскольку доклад предполагает устное выступление длиной 10-15 минут.

4. Напишите текст доклада. Придерживайтесь научного стиля изложения. Грамотно оформляйте цитаты из научной литературы. Поскольку нет единых требований к оформлению

научной работы, обязательно возьмите образцы оформления цитат и списка литературы у научного руководителя или на кафедре, по предмету которой вы готовите доклад.

5. Помните, что научный доклад не является рефератом, поэтому он должен основываться не только на цитировании работ признанных ученых, но и отражать ваш взгляд на проблему. Очень хорошо, если в доклад будут включены результаты проведенных вами экспериментов или собранные вами социологические сведения. Для представления доклада на семинарском задании необходимо подготовить презентацию, иллюстрирующую основные тезисы, факты и выводы, сделанные докладчиком.

#### Б. Анализ конкретных ситуаций (case-study)

Анализ конкретных ситуаций (case-study) - метод активизации учебно-познавательной деятельности обучаемых, при котором студенты и преподаватели участвуют в непосредственном обсуждении деловых ситуаций или задач.

Названный метод характеризуется следующими признаками:

- наличие конкретной ситуации;
- разработка группой (подгруппами или индивидуально) вариантов решения ситуаций;
- публичная защита разработанных вариантов разрешения ситуаций с последующим оппонированием;
- подведение итогов и оценка результатов занятия.

Критерии, отличающие кейс от других учебных занятий:

1. Процесс отбора информации. При отборе информации для кейса на первое место всегда ставятся учебные цели. При этом содержание ситуации должно быть весьма реальным, (близким к жизни) способным вызвать неподдельный интерес.

2. Содержание. Кейс должен содержать дозированную информацию, которая позволила бы студенту быстро войти в проблему иметь все необходимые для решения данные, но не иметь избыточной информации, не быть перенасыщенным ею.

3. Проверка. Одна из форм проверки - выяснение реакции студентов на кейс в группах, где он уже был опробован, или в новой группе, непосредственно в ходе занятия.

4. Устаревание. Материалы кейса постепенно устаревают, поскольку изменяющиеся ситуации требуют новых подходов, поэтому их надо постоянно обновлять.

5. Наиболее распространенная модерация работы с кейсом. Чтобы максимально активизировать работу с кейсом, вовлечь студентов в процесс анализа ситуации и принятия решений, каждая студенческая группа разбивается на подгруппы (3-5 человек), которые выбирают себе модератора (руководителя). На нем лежит ответственность за организацию работы подгруппы, распределение вопросов между ее участниками и принимаемые решения. Именно модератор делает примерно 10-минутный доклад о результатах работы его подгруппы.

Виды ситуаций:

• Ситуация-проблема представляет собой описание реальной проблемной ситуации. Цель студентов: найти решение ситуации или прийти к выводу о его невозможности.

• Ситуация-оценка описывает положение, выход из которого уже найден. Цель студентов: провести критический анализ принятых решений, дать мотивированное заключение по поводу представленной ситуации и ее решения.

• Ситуация-иллюстрация представляет ситуацию и поясняет причины ее возникновения, описывает процедуру ее решения. Цель студентов: оценить ситуацию в целом, провести анализ ее решения, сформулировать вопросы, выразить согласие-несогласие.

• Ситуация - опережение описывает применение уже принятых ранее решений, в связи с чем ситуация носит тренировочный характер, служит иллюстрацией к той или иной теме. Цель студентов: проанализировать данные ситуации, найденные решения, используя при этом приобретенные теоретические знания.

#### В. Метод дискуссии

Метод дискуссии выступает базовым в системе интерактивных методов обучения, включаясь в каждый из них как необходимая составляющая. Вместе с тем, дискуссия может выступать и как самостоятельный метод интерактивного обучения, представленный множеством модификаций, различающихся способами организации процесса обсуждения.

В переводе с латинского языка «discussio» - это исследование или разбор. Иначе говоря, это коллективное обсуждение конкретной проблемы, вопроса или сопоставление разных позиций, информации, идей, мнений и предложений.

Во время дискуссии оппоненты могут либо дополнять друг друга, либо противостоять один другому. В первом случае больше будут проявляться качества, присущие диалогу, во втором - дискуссия будет носить характер спора, т. е. отстаивание своей позиции. Как правило, в дискуссии присутствуют оба эти элемента.

Какие бы характеристики ни преобладали в дискуссии, то ли это взаимоисключающий спор, то ли это взаиморазвивающий диалог в деловом режиме, главный фактор для повышения эффективности любой дискуссии - это сопоставление различных позиций дискуссионтов.

Методика проведения дискуссии

Каждая дискуссия обычно проходит три стадии развития: ориентация, оценка, консолидация.

На первой стадии происходит процесс «ориентации» и адаптации участников дискуссии к самой проблеме, друг к другу, общей атмосфере. Именно таким образом начинает выработываться некая установка на решение представленной проблемы.

Стадия «оценки» напоминает ситуацию сопоставления информации, различных позиций, генерирования идей.

На последней стадии консолидации предполагается выработка единых или компромиссных решений, мнений и позиций.

Этапы проведения

1. Студенты сами выдвигают интересующие их проблемы. Затем в процессе групповой дискуссии они располагают проблемы по степени важности, значимости и выделяют наиболее «острую» для изучения в малых группах.

2. Преподаватель предъявляет группе необходимый материал (концепции, принципы, факты, взгляды) - базовые сведения по изучаемой проблеме, а также научную литературу, справочники, словари.

3. Выделенная проблема становится предметом изучения и обсуждения в каждой малой группе.

4. Все группы последовательно предъявляют свой материал (факты, примеры, выработанную точку зрения, позиции) всей учебной группе.

5. Далее следует общая дискуссия: анализ высказанных позиций, принятие наиболее перспективных, дополнение, взаимообогащение разных точек зрения, расширение представлений, установок, способов поведения, изменение отношения к себе, к другим, к миру.

6. По окончании работы проводится опрос, при котором члены группы должны ответить на несколько вопросов:

1) Активно ли вы участвовали в работе группы? Увлек ли вас этот процесс, если нет, то почему?;

2) Чувствовали ли вы излишнее влияние на себя со стороны других членов группы?;

3) Хорошо ли вам было работать в этой группе? Хотели бы вы работать в том же составе и дальше?;

4) Считаете ли вы необходимым включение таких форм работы в учебный процесс?

Г. Деловая учебная игра

Деловая учебная игра - моделирование профессиональной деятельности и ролевое взаимодействие по игровым правилам участвующих в ней специалистов, в определенном

условном времени, в атмосфере неопределенности, при столкновении позиций, с разыгрыванием ролей и оцениванием.

Существует множество сценариев деловых игр, но для большинства из них характерны следующие особенности.

Этапы проведения деловой учебной игры

1. Ориентация. Преподаватель представляет изучаемую тему, знакомит с основными представлениями, которые в ней используются. Далее он дает характеристику имитации и игровых правил, обзор общего хода игры.

2. Подготовка к проведению. Преподаватель излагает сценарий, останавливаясь на игровых задачах, правилах, ролях, игровых процедурах, правилах подсчета очков, примерном типе решений в ходе игры.

3. Проведение игры как таковой. Преподаватель организует проведение самой игры, по ходу дела фиксируя следствия игровых действий (следит за подсчетом очков, характером принимаемых решений), разъясняет неясности и т. д.

4. Обсуждение игры. Преподаватель проводит обсуждение, в ходе которого дается описательный обзор-характеристика «событий» игры и их восприятия участниками. Одним из результатов обсуждения может быть и пересмотр игры, сбор предложений по внесению в нее поправок, изменений.

Действия преподавателя и учащихся. В процессе проведения игры преподаватель выступает в нескольких «ролях».

Инструктор. Необходимым для участия в игре является понимание правил, представление о последствиях игровых действий. Преподавателю не стоит стремиться к максимально подробному, полному разъяснению всех деталей игры. Многие правила по-настоящему уясняются участниками лишь по ходу игры. Чрезмерное инструктирование до начала самой игры может запутать студентов или привести к снижению их интереса. В принципе инструктирование лучше свести к минимуму. Что же касается обсуждения последствий тех или иных игровых решений, «ходов», то их имеет смысл проводить уже после завершения игрового действия, когда их содержание становится более ясным для участников.

Судья-рефери. Ход игры безусловно нуждается в контроле и какой-то степени руководства со стороны преподавателя. Организационная сторона его деятельности обеспечивает педагогическую результативность игры. Это сказывается, например, на характере распределения ролей, при котором преподаватель стремится добиться активного включения всех студентов в деятельность.

Действуя в качестве рефери, преподаватель лишь поддерживает ход игры, т. е. соблюдение игровых правил (правил взаимодействия между играющими), но не вмешивается в него.

Тренер. В некотором смысле преподаватель выступает и в качестве тренера. Он может даже давать студентам прямые подсказки, направленные на то, чтобы помочь им полнее использовать возможности игры. Речь идет о подсказках, помогающих студентам использовать потенциал игрового действия (например, какие возможности дает то или иное правило, какой выбор действий связан с тем или иным поворотом сюжета и т. д.).

Председатель - ведущий. Данная роль относится к завершающему игровому обсуждению, в ходе которого преподаватель избегает «предлагать» группе свои выводы и обобщения. Он ставит перед студентами такие вопросы, которые побуждают их сопоставлять игровую модель и имитируемые реальные явления, обдумывать связи между содержанием игры и изучаемым предметным материалом.

Немало творческих идей и обобщений можно обнаружить в совместном обсуждении, если попросить студентов предложить свои собственные поправки и дополнения к сценарию или правилам игры.

Примерная схема организации учебной деятельности в деловой игре

1. Ознакомление с имитационной моделью объекта.

1.1. Организационно-технологическая структура производства или его подразделения, имитируемая в данной игре:

- производственные подразделения, вычлененные из реальной организационной структуры для целей игры;

- содержание деятельности этих подразделений;
- взаимосвязь производственных подразделений.

1.2. Ролевое распределение обязанностей участников игры:

- обязанности участников, обусловленные содержанием имитируемой деятельности (что конкретно должен делать каждый в соответствии с имеющимся на производстве должностным распределением обязанностей);

- характер принятого на производстве взаимодействия: какие конкретно вопросы решаются работником самостоятельно, что требует согласования с другими подразделениями или вышестоящими инстанциями;

- принципы распределения обязанностей с учетом сформулированных требований (рекомендации преподавателя, сложившееся в группе ролевое распределение, учет прошлого опыта участника, личная инициатива, коллективное решение);

- характер формального и неформального общения в процессе игры.

1.3. Необходимый инструментарий и другой игровой материал, организация рабочего места.

1.4. Требования к конечному результату деятельности:

- индивидуальные результаты, включаемые в конечный продукт деятельности;
- конечные результаты работы коллектива;
- оформление результатов учебно-игровой деятельности.

2. Самоорганизация индивидуальной и коллективной деятельности.

2.1. Определение целей квазипрофессиональной деятельности:

- цели игрового коллектива (производственные, организационные, совершенствование способов действий и решения задач);

- индивидуальные цели и задачи, которые должны быть решены каждым участником и подразделением (профессиональные, организационные, межличностные, развитие и совершенствование качеств специалиста);

- уточнение характера результатов, которые должны быть получены отдельными участниками, подразделениями, организацией в целом (промежуточные, конечные, их уровень).

2.2. Определение требований к участникам игры:

- к «специалистам» определенного профиля (к их знаниям, умениям, опыту, готовности решать стандартные и нестандартные задачи, к действиям в непредвиденных ситуациях);

- к должностным лицам - членам производственного коллектива, деятельность которых воспроизводится в игре (принятие ответственности, которую возлагает на них коллектив, соблюдение производственной дисциплины, установление системы деловых отношений);

- к членам игрового коллектива (быстрота включения в игровую ситуацию, компетентность, корректность поведения, доброжелательность, сознательное и свободное действие, предполагающее максимально эффективное использование своих возможностей и их совершенствование).

3. Выбор системы «оценки - санкции»:

- разработка критериев оценки действий и поступков «должностных лиц» и способов такой оценки - формализованных и неформализованных;

- подготовка «платежной матрицы» (если она предусматривается) системы поощрений и штрафов за успешные решения или нарушения правил принятия решений, регламента игры;

- предусматривание возможности выработки оценок и санкций самим коллективом игроков в процессе игры.

Таким образом, в деловой игре как форме обучения студент находится в активной позиции по отношению, как к предметной, так и социальной стороне его квазипрофессиональной деятельности.

Реферат.

Реферат является результатом работы над раскрытием проблемных вопросов на основе рекомендуемой литературы и представляется преподавателю в письменном виде. При осуществлении данного вида деятельности студенты формируют навыки и умения самостоятельного изучения какого-либо вопроса, анализа различных точек зрения, обобщения и структурированного изложения материала. Кроме того, реферат помогает студенту усвоить необходимый материал, разобраться в наиболее проблемных темах.

Доклад с презентацией (Защите реферата).

Данный вид контроля, рассматривает возможность студента помимо личностных знаний, навыков, и умений, приобретать компетенции в поведенческом аспекте, что особенно важно в работе менеджера в публичной и общественной сфере. Это дает возможность воспитать уверенность в общении с аудиторией, способность при ответах использовать накопленные знания, а так же имеющийся учебный материал.

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

Использование информационных технологий при осуществлении образовательного процесса по дисциплине осуществляется в соответствии с утвержденным Положением об Электронной информационно-образовательной среде ИАТЭ НИЯУ МИФИ.

Электронная система управления обучением (LMS) используется для реализации образовательных программ при очном, дистанционном и смешенном режиме обучения. Система реализует следующие основные функции:

- 1) Создание и управление классами,
- 2) Создание курсов,
- 3) Организация записи учащихся на курс,
- 4) Предоставление доступа к учебным материалам для учащихся,
- 5) Публикация заданий для учеников,
- 6) Оценка заданий учащихся, проведение тестов и отслеживание прогресса обучения,
- 7) Организация взаимодействия участников образовательного процесса.

Система интегрируется с дополнительными сервисами, обеспечивающими возможность использования таких функций как рабочий календарь, видео связь, многопользовательское редактирование документов, создание форм опросников, интерактивная доска для рисования. Авторизация пользователей в системе осуществляется посредством корпоративных аккаунтов, привязанных к домену oiate.ru.

### **12.1. Перечень информационных технологий**

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используются следующие информационные технологии:

- проведение лекций и практических занятий с использованием слайд-презентаций;
- использование обучающих видеofilьмов;
- использование текстового редактора Microsoft Word;
- использование компьютерного тестирования;
- организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты и

ЭИОС.

### **12.2. Перечень программного обеспечения**

1. Microsoft Windows 10 Pro для образовательных учреждений, договор №1322эа от 27.10.2020.
2. Microsoft Office 2010 Professional Plus для образовательных учреждений, договор №1322эа от 27.10.2020.
3. Kaspersky Endpoint Security для образовательных учреждений, договор №1322эа от 27.10.2020.

### **12.3. Перечень информационных справочных систем**

Доступ к электронным библиотечным ресурсам и электронной библиотечной системе (ЭБС) осуществляется посредством специальных разделов на официальном сайте ИАТЭ НИЯУ МИФИ. Обеспечен доступ к электронным каталогам библиотеки ИАТЭ НИЯУ МИФИ, а также электронным образовательным ресурсам (ЭИОС), сформированным на основании прямых договоров с правообладателями учебной и учебно-методической литературы, методических пособий:

1. Информационные ресурсы Сети Консультант Плюс, [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) (информация нормативно-правового характера на основе современных компьютерных и телекоммуникационных технологий);
2. Электронно-библиотечная система НИЯУ МИФИ, [http://libcatalog.mephi.ru/cgi/irbis64r/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=F&I21DBN=BOOK&Z21ID=&P21DBN=BOOK](http://libcatalog.mephi.ru/cgi/irbis64r/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=BOOK&Z21ID=&P21DBN=BOOK);
3. ЭБС «Издательства Лань», <https://e.lanbook.com/>; Договор № 08-22-910 от 16.08.2022. на оказание услуг по предоставлению доступа к базе данных ЭБС «Издательства Лань». Срок действия: с 01.09.2022 по 31.08.2023
4. Базы данных «Электронно-библиотечная система elibrary» (ЭБС elibrary); Договор № SU-353/2023 от 17.11.2022 на оказание услуг по предоставлению доступа к электронным версиям периодических научных изданий, включенных в состав базы данных «Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU». Срок действия: с 01.01.2023 до 31.12.2023.
5. Электронно-библиотечная система «Айбукс.ру/ibooks.ru», <http://ibooks.ru/home.php?routine=bookshelf>. Договор № 11-22-910 от 22.08.2022 с ООО «Айбукс» на оказание услуг по предоставлению доступа к электронно-библиотечной систем «Айбукс.ру/ibooks.ru» на период с 01.09.2022 по 31.08.2023
6. Электронно-библиотечная система «ЭБС ЮРАЙТ», <http://urait.ru/>; Договор № 10-22-910 от 16.08.2022 на оказание услуг по предоставлению доступа к образовательной платформе «ЭБС ЮРАЙТ». Срок действия: с 01.09.2022 по 31.08.2023
7. ЭБС «Консультант студента», <https://www.studentlibrary.ru/> ; Договор № 07-22-910 от 17.08.2022 на оказание услуг по предоставлению доступа к комплектам «Медицина, Здравоохранение», «Книги издательства «Феникс», «Издательский дом МЭИ», «Книги издательства «Проспект»: «Иностранные языки», «Естественные науки», «Экономика и управление», «Гуманитарные науки», «Юридические науки», входящим в базу данных «Электронная библиотека технического вуза» (ЭБС «Консультант студента»). Срок действия: 01.09.2022 по 31.08.2023

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

Для проведения лекций и практических занятий используются:

- мультимедийные средства для проведения презентаций,
- ноутбук,
- проектор,
- экран,
- аудиторный фонд института,
- библиотечный фонд института
- лекционные аудитории 3-227, 3-228, 3-225.

### 14. ИНЫЕ СВЕДЕНИЯ И (ИЛИ) МАТЕРИАЛЫ

#### 14.1. Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

№ пп	Наименование темы дисциплины	Вид занятий (лекция, семинары, практические занятия)	Количество ак. ч.	Наименование активных и интерактивных форм проведения занятий
<b>1</b>	<b>Раздел 1 Управление персоналом и эволюция взглядов на его роль в жизни общества и системы бизнеса</b>			
1.1	Управление персоналом и эволюция взглядов на его роль в жизни общества и системы бизнеса	практические занятия	2	Анализ кейсов Доклады Круглый стол, Групповые дискуссии. Коллоквиум
<b>2</b>	<b>Раздел 2 Подбор и прием на работу</b>			
2.1	Алгоритм подбора, отбора и приема персонала на работу	практические занятия	4	Доклады, Дискуссия, Анализ кейсов, \ Деловая игра Коллоквиум
<b>3</b>	<b>Раздел 3 Профессиональное обучение и развитие персонала</b>			
3.1	Профессиональное обучение и развитие персонала	практические занятия	2	Дискуссия, Доклады, Анализ кейсов, Деловая игра Коллоквиум
<b>4</b>	<b>Раздел 4 Оценка персонала в современной организации</b>			
4.1	Оценка персонала в современной организации	практические занятия	4	Доклады, Дискуссия, Анализ кейсов Коллоквиум
<b>5</b>	<b>Раздел 5 Мотивация персонал</b>			

5.1	Мотивация персонала	практические занятия	4	Доклады, Деловая игра Анализ кейсов Коллоквиум
-----	---------------------	----------------------	---	---

**14.2. Формы организации самостоятельной работы обучающихся (темы, выносимые для самостоятельного изучения; вопросы для самоконтроля; типовые задания для самопроверки)**

**Примерный перечень вопросов для самостоятельного изучения:**

1. Формирование оптимальной структуры затрат на персонал
  2. Разработка и реализация основных принципов кадровой политики в организации
  3. Совершенствование системы кадрового планирования на предприятии
  4. Анализ форм и методов подготовки и повышения квалификации кадров.
  5. Повышение эффективности профессиональной мобильности персонала
- Совершенствование методов деловой оценки персонала и использования ее результатов.
6. Повышение эффективности деятельности службы управления персоналом на предприятии.
  7. Современные технологии отбора персонала.
  8. Правовое обеспечение систем управления персоналом.
  9. Маркетинг персонала.
  10. Управление конфликтами и стрессами.
  11. В чем проявляется неопределенность современной социально-экономической ситуации?
  12. Оформление на работу в соответствии с требованиями КЗОТ
  13. Порядок решения трудовых конфликтов и споров

**14.3. Краткий терминологический словарь**

**Агент изменений** – индивид или группа, которые различными способами стимулируют и способствуют проведению изменений.

**Анализ силового поля** – анализ для измерения соотношения сил, заинтересованных в проведении изменений, и сил сопротивления и сдерживания.

**Агентский конфликт** – противоречие интересов собственника и менеджера относительно бизнеса, основой являются риски. Цель собственника – доход, доля на рынке, поэтому он стремится максимальной прибыли при минимальных рисках от неверных решений. Топ-менеджер нарабатывает себе репутацию и зарплату, ими и рискует, что отражается на его поведении и принимаемых решениях.

**Агрессия** – физическое и вербальное поведение, направленное на причинение вреда кому-либо.

**Альтруизм** – мотив оказания кому-либо помощи и поддержки, не связанный сознательно с собственными эгоистическими интересами.

**Атрибут** – свойство, присущее человеку или явлению.

**Аутстаффинг** – услуга на рынке труда, когда агентство подбирает и предоставляет компаниям – заказчикам временный персонал для работы.

**Аутсорсинг** – частичная или полная передача работ сторонним организациям.

**Вербальное поведение** – словесные действия, выражающиеся в смысловом характере речи.

**Вовлеченность** – степень идентификации работника со своей работой, должностью, и активностью в организационной жизнедеятельности. Элементы вовлеченности:

- *Увлеченность работой* – степень, в которой работник расценивает свою работу как центральную часть жизни.
- *Профессиональная ответственность* – следование профессиональной этике и разделение соответствующих ценностей.
- *Ответственность за компанию* – лояльность компании в целом.

**Вознаграждение** – то, что человек считает для себя ценным, что дается ему за работу. Выделяют внешние вознаграждения (денежные выплаты, продвижение по службе) и внутренние вознаграждения (чувство успеха при достижении цели), получаемые посредством работы.

**Гендер** – социально-биологическая характеристика, с помощью которой определяется понятие «мужчина» и «женщина».

**Гендерные особенности** – характеристики индивида, отличающие его по признаку половой принадлежности.

**Групповая динамика** – сложный и многоплановый процесс развития группы, изменения взаимоотношений между ее членами и изменений мотивации, настроений, отношений и положения всех членов.

**Доверие** – склонность к развитию своей уязвимости от человека, чье поведение нет возможности контролировать в ситуации, когда вероятная потеря превосходит вероятную выгоду в случае, если этот человек не оправдывает оказанного ему доверия. Доверие непосредственно связано с восприятием степени рисков и выгоды от линии поведения в отношении конкретного человека или группы.

**«Жесткий» подход к управлению человеческими ресурсами** – подход, который фокусируется на количественных и легко измеряемых аспектах управления, сочетается со стремлением менеджмента усилить конкурентные преимущества компании посредством снижения издержек на персонал.

**Идентификация** – процесс сознательного и бессознательного отождествления себя с другим человеком, общностью или ролью.

**Инерция** – свойство сохранять состояние покоя или движения, пока какая-либо внешняя сила не изменит это состояние.

**Интеллект** – относительно устойчивая структура умственных способностей.

**Интеллектуальный капитал** – нематериальные активы компании, состоящие из человеческого капитала и структурного капитала, которые в совокупности создают основу устойчивого конкурентного преимущества компании.

**Интерес** – мотив, побуждающий индивида к деятельности; осознанная потребность, на пути удовлетворения которой имеются препятствия.

**Исполнение обязанностей на руководящих должностях** – вид стажировки с целью развития сотрудника, при котором резервист назначается в установленном в организации

порядке временно (на период отсутствия основного работника) на руководящую должность, соответствующую степени его готовности к замещению данной позиции в момент назначения.

**Кадровый резерв** – отобранная на конкурсной основе группа перспективных работников, которые проходят целенаправленную профессиональную подготовку и планируются к назначению на освобождающиеся или вновь образующиеся руководящие должности.

**Каскадный принцип** – принцип постановки целей от высшего ранга к низшему, от стратегических целей компании последовательно к функциональным стратегическим целям, целям подразделений и задачам каждого работника.

**Качества личности** – наиболее обобщенные и устойчивые характеристики личности, которые формируются на основе индивидуального опыта, но выходят за его рамки, и присутствуют во всех видах деятельности индивида.

**Клиентоориентированность** – субъективная устремленность руководства и персонала к улучшению отношений с потенциальными и действующими клиентами, предвидение изменений их потребностей и ожиданий в контексте повышения устойчивости своего бизнеса.

**Ключевые показатели эффективности (КПЭ или KPI)** – ограниченный набор основных параметров, которые используются руководством для отслеживания и диагностики результатов деятельности компании и последующего принятия на их основе управленческих решений; должны отражать всю наиболее важную информацию для управления бизнесом.

**Когнитивный** – познавательный, связанный с деятельностью сознания.

**Когнитивный диссонанс** – напряжение, обусловленное осознанием несовместимости двух знаний, сопровождается неосознанным желанием избавиться от напряжения и вызванного им неудовлетворения результативностью; в условиях групповой работы приводит к поиску виноватого, так называемого «козла отпущения».

**Команда** – небольшая группа людей – единомышленников с дополняющими друг друга способностями, которые преданы общей цели и активно способствуют ее воплощению в жизнь, проявляя взаимную ответственность.

**Командная работа** – совместная согласованная деятельность членов команды, направленная на достижение общей цели.

**Коммуникативные барьеры** – объективные и субъективные помехи процесса обмена информацией и достижения взаимопонимания между взаимодействующими субъектами.

**Компетентность** – наличие знаний, навыков и опыта, необходимых для выполнения определенной работы.

**Компетенция** – способность успешно применять знания, навыки, опыт и личностные качества для достижения целей; совокупность личностных характеристик (образование, умения, характер и т.п.), которые проявляются в поведении человека.

**Конфликт** – силовое динамическое воздействие, осуществляемое двумя или более субъектами, на основе действительного или мнимого несовпадения интересов, ценностей или нехватки ресурсов.

**Конформизм** – изменение поведения или убеждения в результате реального или воображаемого давления, оказанного социальным окружением.

**Конфронтация** – четкое противостояние сторон, характеризующееся не только стремлением к удовлетворению своих интересов, но и практическим действиям по устранению или ограничению прежней роли, статуса и потенциала другой стороны.

**Конкурентное преимущество** – основная сущность конкурентной стратегии, которая включает в себе способности, ресурсы, отношения и решения, которые позволяют любой организации использовать возникающие на рынке благоприятные возможности и избегать опасностей, способных помешать ей занять желаемые позиции.

**Коучинг** – процесс регулярной поддержки и воодушевления людей на достижение желаемых изменений в их поведении для реализации определенных бизнес-целей компании. Инструмент развития персонала, основанный на замене оценочной коммуникации описательной, указаний – на поддержку и воодушевление.

**Критерий** – средство для суждения; признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо.

**Кросскультурный менеджмент** – управление социокультурными различиями человеческих ресурсов.

**Латентный** – скрытый, до поры не проявившийся фактор или ресурс.

**Легитимность** – законность каких-либо действий или суждений; устанавливается на основе правовых и социокультурных норм, иррациональной веры в лидера.

**Манипуляция** – использование себя и/или других людей как средства достижения своих целей без информирования о важных аспектах ситуации, которые могут повлиять на изменение поведения.

**Модель компетенций** – полный набор компетенций с уровнями или без уровней и индикаторов поведения. Модель может содержать детальное описание стандартов поведения или только основных.

**Модель поведения** – устойчивая совокупность действий индивида, совершаемых им с целью эффективного воздействия на среду и удовлетворения потребностей.

**Мониторинг** – процесс сбора и анализа многосторонней информации о ходе реализации программы и плана, последовательности деятельности по достижению поставленных целей.

**Мотив** – побудительная причина, повод к действию, возникающий под воздействием потребностей и интересов человека, представляющие собой образ желаемого блага, которое придет на смену потребностей при условии, если будут выполнены определенные трудовые действия.

**Мотивация** – это процесс анализа и оценки ситуации и соответствующих ей нереализованных потребностей, выбор мотива предстоящего поступка.

**Мотивация персонала** – управление и стимулирование побуждениями подчиненных к деловой и творческой активности. *Цель* – не побудить к работе вообще (на это направлена система административно-правовых методов), а повлиять на них таким образом, чтобы они захотели и стали работать лучше, больше и эффективнее.

**«Мягкий» подход к управлению человеческими ресурсами** – подход, который рассматривает людей как самый ценный вид активов и источник конкурентного преимущества, оценивает приверженность и вовлеченность работников в дела компании, их согласие в отношении организационных целей и методов управления как решающее условие результативной деятельности.

**Наставничество** – развитие персонала на рабочем месте посредством прикрепления их к более опытным коллегам. Наиболее эффективно развивает «неявные знания», т.е. те, которые невозможно передать словами или в виде точного алгоритма.

**Обратная связь** – двусторонняя коммуникация с использованием разных каналов и методов коммуникации для обмена информацией и достижения взаимного понимания по конкретным вопросам.

**Обучение персонала** – система специально спланированных, как правило, краткосрочных обучающих мероприятий (тренингов, семинаров, очных или дистанционных курсов, модульных программ и т.д.).

**Объект** – тот, на кого направлено внимание.

**Оппонент** – тот, кто выступает с возражениями, представляет иную точку зрения по какому-нибудь вопросу или теме.

**Опцион** – вознаграждение труда работника посредством безвозмездного предоставления ему в собственность определенного числа акций, либо права приобрести пакет акций оговоренного размера.

**Ответственность** – обязанность человека отвечать за свои действия и поступки.

**Поведение** – система взаимосвязанных реакций, осуществляемых живым организмом для приспособления к среде.

**Потребность** – источник активности индивида; нужда, испытываемая индивидом в чем-либо, находящемся вне его и необходимым для жизнедеятельности.

**Потенциал человеческих ресурсов** – совокупность скрытых энергии и компетенций персонала, которые при определенных обстоятельствах могут быть использованы для достижения целей компании.

**Приверженность работников компании** – психологическое состояние, которое определяет позитивные ожидания, установки работников и рабочее поведение;

- положительное восприятие компании, гордость за принадлежность к ней;
- относительная сила идентификации и вовлеченности человека в конкурентную организацию.

**Проактивное управление** – стратегически ориентированное управление, основанное на анализе и прогнозировании развития событий с целью воздействия на них для достижения поставленных целей.

**Проект** – неповторяющаяся деятельность группы людей, ориентированная на решение определенной проблемы, результаты которой можно измерить.

**Проецирование** – (проекция) психологический механизм бессознательного приписывания индивидом имеющихся у него мыслей, переживаний, качеств и черт другим людям.

**Психика** – форма активного отражения субъектом объективной реальности, возникающая в процессе взаимодействия высокоорганизованных живых существ с внешним миром и осуществляющая в их поведении регулятивную функцию.

**Психологический контракт** – основа создания отношений между работников и менеджментом, состоящая из уникальной комбинации мнений, оценок и ожиданий в отношении друг друга.

**Психо-энергетический потенциал** – совокупность физических, психических ресурсов человека, дающих ему силы для активности.

**Развитие персонала** – целенаправленная и постоянная деятельность с целью достижения и поддержания такого уровня компетентности и приверженности сотрудников, которые обеспечат:

- повышение производительности, качества продукции и обслуживания клиентов, долгосрочное развитие бизнеса;
- привлечение и удержание наиболее эффективных сотрудников, стимулирование и поддержку их непрерывного личного развития;
- расширение и усиление навыков и знаний, являющихся конкурентным преимуществом компании.

**Реактивное управление** – управление, ориентированное на решение уже возникших проблем, без серьезного анализа и прогнозирования развития ситуации, отсутствие попыток воздействия на развитие событий.

**Рекрутинг** – использование услуг кадровых агентств по подбору высококвалифицированных специалистов.

**Роль** – набор норм, определяющих как должен вести себя индивид в данной социальной позиции.

**Ротация** – регулярное перемещение персонала внутри организации на другие должности и рабочие места.

**Самопрезентация** – сознательные усилия человека по демонстрации окружающим своих личностных и деловых качеств, ресурсов и намерений в определенной ситуации.

**Синергетический эффект** – эффект соединения энергии и ресурсов людей, при котором групповой потенциал превосходит сумму индивидуальных потенциалов.

**Система внутренних коммуникаций** – целенаправленно создаваемый комплекс инструментов с целью развития корпоративной культуры, поддержания позитивного социального климата в трудовых коллективах и эффективного информационного обмена внутри организации.

**Социальная сеть** – личные контакты между сотрудниками, которые знают друг друга и оказывают друг другу помощь независимо от должностного статуса, места работы и профессии.

**Социальный капитал** – качество и структура внутренних отношений в компании (доверие к руководству, доверие между сотрудниками, доверие руководства к сотрудникам, уровень доверия между подразделениями), а также ее внешних отношений с заинтересованными сторонами (например, репутация компании в органах власти и на рынке труда, уровень доверия к компании со стороны партнеров, подрядчиков, клиентов). В общем виде социальный капитал можно определить как сумму фактических и потенциальных ресурсов, доступных через сети взаимоотношений.

**Статус** – соотносительное положение индивида или группы в социальной системе, определяемое по ряду признаков, специфических для данной системы.

**Стимул** – побуждение к действию, причиной которого является интерес как форма реализации потребности. Стимулами выступают любые блага, получение которых предполагают труд.

**Стимулирование** – способ управления трудовым поведением работника, состоящий в целенаправленном воздействии на поведение персонала посредством влияния на условия его жизнедеятельности, используя мотивы, движущие его деятельностью. В широком смысле слова, стимулирование – совокупность требований и соответствующая им система поощрений и наказаний.

**Стажировка** – временное исполнение сотрудником работы в другом подразделении

или организации внутри компании или за ее пределами для получения нового опыта. Осуществляется в целях закрепления на практике профессиональных знаний, умений и навыков, полученных в результате теоретической подготовки, а также в целях изучения передового опыта, приобретения профессиональных и организаторских навыков для выполнения обязанностей по занимаемой или более высокой должности.

**Толерантность** – проявление терпимости к иным моделям поведения и взглядам.

**Управленческие технологии** – подходы, способы и методы осуществления управления персоналом.

**Управление по сильным сигналам** – подход к управлению на основе реакции не столько на симптомы возникающих проблем, сколько на последствия проблемы.

**Управление по слабым сигналам** – подход к управлению на основе сбора и анализа информации для заблаговременного выявления возникающих проблем.

**Участие в прибыли** – разделение между работниками и компанией дополнительной прибыли, которая была получена в результате повышения производительности или качества труда.

**Фасилитация** – побуждение людей к лучшему выполнению ими хорошо знакомых задач и раскрытию своего потенциала.

**Ценность** – то, что обладает высокой значимостью для человека или группы, что он/они готовы защищать от посягательства и разрушения со стороны других людей, даже вопреки иным потребностям; детерминант поведения.

**Человеческий капитал** – стоимость рабочей силы, включающая в себя расходы на образование сотрудника и «потерянное» им время на обучение как внутри, так и вне компании;

- совокупная величина инвестиций в обучение, способности и будущее сотрудника;
- компетентность сотрудника, его способность к созданию ценности для компании.

**Харизма** – свойство человека внушать безусловную веру в себя и свои возможности; особый вид легитимности организации власти и лидерства, основанный на исключительных свойствах лидера, позволяющих ему осуществлять функции или пророка, или вождя, или реформатора, имеет иррациональную природу.

**Харизматичный лидер** – лидер, обладающий способностью внушать иррациональную веру в себя, вдохновляющую и мотивирующую его последователей на определенные действия.

**Целеполагание** – постановка и выбор цели деятельности.

**Целеустремленность** - способность человека мобилизовать свои ресурсы так, чтобы ясно видеть не только цель своих действий, но и весь процесс реализации стоящей перед ним задачи вплоть до ее достижения, способность отказаться от несущественного ради приоритетных целей.

**Эмпатия** – самозабвенное переживание чувств другого, способность поставить себя на его место.

**Эмоциональный интеллект** – соединение внутриличностного и межличностного интеллектов, которое позволяет человеку легко устанавливать и поддерживать взаимоотношения с окружающими людьми, необходимого для решения своих целей характера, понимать себя и других людей.

**Энергичность** – совокупность восполняющегося психо-энергетического потенциала

человека, определяющая способность человека концентрировать усилия на решении стоящих перед ним задач, выполнять их в самые сжатые сроки и уверенно преодолевать возникающие в процессе трудности.

## **15. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации обучающихся с ОВЗ с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений.

Обучение лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом индивидуальных психофизических особенностей, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

**Для лиц с нарушением слуха** возможно предоставление информации визуально (краткий конспект лекций, основная и дополнительная литература), на лекционных и практических занятиях допускается присутствие ассистента, а так же, сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Оценка знаний обучающихся на практических занятиях осуществляется на основе письменных конспектов ответов на вопросы, письменно выполненных практических заданий. Доклад так же может быть предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.)

С учетом состояния здоровья просмотр кинофильма с последующим анализом может быть проведен дома (например, при необходимости дополнительной звукоусиливающей аппаратуры (наушники)). В таком случае обучающийся предоставляет письменный анализ, соответствующий предъявляемым требованиям.

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости, время подготовки на зачете может быть увеличено.

**Для лиц с нарушением зрения** допускается аудиальное предоставление информации (например, с использованием программ-синтезаторов речи), а так же использование на лекциях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь.

Оценка знаний обучающихся на практических занятиях осуществляется в устной форме (как ответы на вопросы, так и практические задания). При необходимости анализа фильма может быть заменен описанием ситуации межэтнического взаимодействия (на основе опыта респондента, художественной литературы и т.д.), позволяющим оценить степень сформированности навыков владения методами анализа и выявления специфики

функционирования и развития психики, позволяющими учитывать влияние этнических факторов. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

**Лица с нарушениями опорно-двигательного аппарата** не нуждаются в особых формах предоставления учебных материалов. Однако, с учетом состояния здоровья часть занятий может быть реализована дистанционно (при помощи сети «Интернет»). Так, при невозможности посещения лекционного занятия обучающийся может воспользоваться кратким конспектом лекции.

При невозможности посещения практического занятия обучающийся должен предоставить письменный конспект ответов на вопросы, письменно выполненное практическое задание.

Доклад так же может быть предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводится на общих основаниях, при необходимости процедура зачета может быть реализована дистанционно (например, при помощи программы Skype).

Для этого по договоренности с преподавателем обучающийся в определенное время выходит на связь для проведения процедуры зачета. В таком случае зачет сдается в виде собеседования по вопросам (см. формы проведения промежуточной аттестации для лиц с нарушениями зрения). Вопрос и практическое задание выбираются самим преподавателем.

Примечание: Фонды оценочных средств, включающие типовые задания и методы оценки, критерии оценивания, позволяющие оценить результаты освоения данной дисциплины обучающимися с ОВЗ могут входить в состав РПД на правах отдельного документа.

#### **Программу составил (а) (и):**

С.А. Новосадов, доцент отделения социально-экономических наук, кандидат экономических наук, доцент

#### **Рецензент (ы):**

Е.В. Кобылина, доцент отделения социально-экономических наук, кандидат экономических наук

Д.В.Тютин, заместитель директора по научной работе, Калужский филиал РАНХиГС, к.э.н., доцент

### ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

<p>Рабочая программа рассмотрена на заседании отделения социально-экономических наук (О) и рекомендована к одобрению Ученым советом ИАТЭ НИЯУ МИФИ (протокол № 9-04/2023 от 24.04.2023)</p>	<p>Руководитель образовательной программы «Цифровой маркетинг и цифровая логистика» направления подготовки 38.03.02 Менеджмент</p> <p>24 апреля 2023 г. _____ А.А. Кузнецова</p> <p>Начальник отделения социально-экономических наук (О)</p> <p>24 апреля 2023 г. _____ А.А. Кузнецова</p>
---	--