

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
Московский государственный институт культуры
Филиал г. Рязань

УТВЕРЖДЕНО
Председатель УМС
Филиала МГИК в г. Рязань
Анисина Е.А.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Направление подготовки:	51.04.04 Музеология и охрана объектов культурного и природного наследия
Профиль подготовки:	Инновационные технологии музейного проектирования
Квалификация выпускника:	Магистр
Форма обучения:	заочная

*(РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов)*

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цели: дисциплина нацелена на ознакомление студентов с основами деятельности по управлению человеческими ресурсами организации и ее специфике в музейной сфере

Задачи:

1. Изучить теоретические основы управления персоналом организации
2. Изучить основные функции и технологии управления человеческими ресурсами организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» входит в состав Блока 1 Дисциплины (модули) и относится к Обязательной части ОПОП по направлению подготовки 51.04.04 Музеология и охрана объектов культурного и природного наследия, профиль Инновационные технологии музейного проектирования.

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» изучается во 2 семестре заочной формы обучения.

Входные знания, умения и компетенции, необходимые для изучения данного курса, формируются в процессе изучения таких дисциплин, как: «История и методология музейной деятельности», «Правовые аспекты деятельности музея», «Образовательная деятельность в музейной сфере».

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и навыки, необходимые для изучения дисциплины «Управление социокультурными проектами» (изучается одновременно), прохождения производственной практики, а также для подготовки и сдачи государственного экзамена. Взаимосвязь курса с другими дисциплинами ОПОП способствует планомерному формированию необходимых компетенций и углубленной подготовке студентов к решению специальных практических профессиональных задач.

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование компетенций (элементов следующих компетенций) в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки (специальности) 51.04.04 Музеология и охрана объектов культурного и природного наследия:

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1. Определяет цели, задачи и методы реализации собственной программы профессионального роста. УК-6.2. Осуществляет поиск и анализ профессионально-	Знать: теорию самоменеджмента и здоровьесберегающих технологий; особенности влияния профессиональных знаний на развитие профессиональных и личных качеств музейного специалиста; Уметь:

	<p>значимой информации для формирования суждений по актуальным проблемам профессиональной деятельности в избранной области.</p> <p>УК-6.3. Контролирует и анализирует все сферы деятельности профессионального роста (теоретические работы, практическая и исполнительская деятельность).</p>	<p>создавать индивидуальный профессионально-образовательный маршрут в контексте непрерывного профессионального образования; организовывать собственную жизнедеятельность на основе здоровьесберегающих технологий; определять профессиональные приоритеты для развития профессиональных компетенций;</p> <p>Владеть:</p> <p>приемами, методами, способами тайм-менеджмента;</p> <p>технологиями самоорганизации и здоровьесбережения;</p> <p>навыками переключения внимания на решение различных производственных задач, концентрироваться на решении профессиональных задач</p>
<p>ОПК-3</p> <p>Способен руководить коллективом в сфере профессиональной и педагогической деятельности на основе норм социальной и этической ответственности</p>	<p>ОПК-3.1. Понимает нормативно-правовые и нормативно-методические документы в профессиональной деятельности</p> <p>ОПК-3.2. Обладает навыками управления трудовым коллективом на основе норм профессиональной этики и социальной ответственности</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные положения нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность музейных учреждений; - теорию и методологию профессиональной этики <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> влиять на эффективность деятельности персонала; руководить трудовым коллективом на основе норм профессиональной этики и социальной ответственности; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами управления трудовым коллективом в сфере профессиональной деятельности
<p>ПК-3</p> <p>Способностью к осуществлению организационно-управленческой деятельности в сфере музейной деятельности, организация работы средних и больших трудовых коллективов</p>	<p>ПК-3.1 Понимать сущность и содержание процесса управления и руководства в музеях и учреждениях музейного типа;</p> <p>ПК-3.2. Способен принимать оперативные управленческие решения и координировать деятельность персонала музея;</p> <p>ПК-3.3. Осуществляет руководство</p>	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> - основы коммуникационной культуры, управления персоналом и организационного построения музеев и учреждений музейного типа; - принципы и методы управления организацией; <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> - организовать и координировать деятельность персонала; - выбирать стиль руководства и организации взаимодействия на персонал, исходя из стратегических задачи управления; <p>Владеть</p>

	коллективом, объективно оценивая качество и результативность его труда;	- коммуникативными и управленческими навыками и способами руководства коллективом.
--	---	--

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (модуля)

4.1 Объем дисциплины (модуля)

	Заочная форма обучения
Объем учебной дисциплины	Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 академических часов, из них: Контактных: 22 акад.час. СРС: 82 акад.час.
Форма контроля	Зачет 4 ч контроль

Виды учебной деятельности		Всего	семестр 2
Контактная работа обучающихся, в том числе:		22	22
Занятия лекционного типа		10	10
Занятия практического типа		12	12
ИКР			
Самостоятельная работа		82	82
Форма промежуточной аттестации		4	Зачет 4 ч контроль
Общая трудоемкость	в академических часах	108	108
	в зачетных единицах	3	3

4.2. Структура дисциплины для заочной формы обучения.

Тема/Раздел дисциплины	С е м е с т р	Виды учебной работы*, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)/с указанием занятий, проводимых в интерактивных формах					Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
		Л е к ц и и	П р а к т и ч е с к и е	К о н с	ИКР	СРС	
Раздел 1. Технологии управления персоналом организации							

Тема 1. Человеческие ресурсы как объект управленческой деятельности	2	2				8	Экспресс-опрос
Тема 2. Планирование в управлении персоналом. Технология найма персонала	2	2				8	Выполнение индивидуализированного практического задания
Тема 3. Управление профориентацией, адаптацией, обучением и аттестацией персонала	2		2			8	Выполнение индивидуализированного практического задания
Тема 4. Управление служебно-профессиональным продвижением	2	2	2			8	Выполнение индивидуализированного практического задания
Тема 5. Управление организационным поведением	2		2			8	Экспресс- опрос
Тема 6. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	2		2			8	
Раздел 2. Социальная и экономическая эффективность совершенствования системы управления персоналом							
Тема 7. Управление системой неформальных отношений в организации	2		2			8	Экспресс- опрос
Тема 8. Технология управления конфликтами	2	2				8	Семинар: индивидуальные или групповые сообщения / ответы на вопросы.
Тема 9. Учет и оценка результатов труда персонала	2	2				10	Семинар: индивидуальные или групповые сообщения / ответы на вопросы

Тема 10. Организационная и корпоративная культура.	2		2			8	<i>Экспресс-опрос</i>
Итого по дисциплине – 108 часов	22	10	12			82	+4 ч Контроль

4.3. Содержание разделов дисциплины (модуля)

Раздел 1. Технологии управления персоналом организации

Тема 1. Человеческие ресурсы как объект управленческой деятельности

Управление человеческими ресурсами как процесс. Понятие организации. Организация и кадровый менеджмент. Предмет, субъект и объект кадрового менеджмента.

Человеческие ресурсы как особый объект управления. Организационные ресурсы экономической деятельности. Особенности кадрового менеджмента в разных сферах деятельности.

Ключевые задачи управления персоналом организации. Содержание базовых функций управления персоналом: планирование, организация, мотивация, контроль.

Управление человеческими ресурсами как особый раздел менеджмента и как область знания. Основная задача управления персоналом как науки. Управление человеческими ресурсами и смежные дисциплины.

Понятие персонала организации. Сущность понятий персонал, кадры, трудовые ресурсы, кадровый состав, человеческие ресурсы. Структура персонала: профессиональная, половозрастная и др.

Показатели наличия и движения персонала организации. Показатели численности персонала. Кадровая статистика. Кадровое делопроизводство и учет. Документальное обеспечение управления персоналом.

Тема 2. Планирование в управлении персоналом. Технология найма персонала

Наем персонала. Привлечение, отбор, прием работников. Процедуры привлечения, отбора, приема работников в организацию. Приемы (тактики) организации в процессе найма.

Стратегия работника. Тактика работника на переговорах. Приемы тактики работника на собеседовании. Структура мини-резюме.

Делопроизводство в кадровой службе. Срочный трудовой договор. Особенности срочного договора.

Деловая оценка персонала. Методы деловой оценки персонала при приеме на работу.

Тема 3. Управление профориентацией, адаптацией, обучением и аттестацией персонала

Профориентация и трудовая адаптация персонала. Профконсультации, профотбор. Виды адаптации. Этапы адаптации. Организационные меры, сокращающие время адаптации. Обоснование затрат на адаптацию работников.

Организация труда персонала. Основные направления. Организация труда на рабочем месте.

Обучение персонала. Система обучения в организации. Процедура профессионального обучения персонала.

Процедура аттестации персонала. Цели аттестации. Задачи аттестации. Виды аттестации. Объекты аттестации. Факторы оценки.

Методы аттестации персонала. Использование результатов аттестации.

Тема 4. Управление служебно-профессиональным продвижением

Понятие деловой карьерой. Профессиональная и внутриорганизационная карьера. Вертикальные и горизонтальные перемещения. Типовые модели карьеры. Проблемы развития карьеры. Управление карьерой: основные процедуры. Планирование карьеры. Условия реализации плана развития карьеры. Особенности управления карьерой работников. Ориентация кадровой политики организации.

Работа с кадровым резервом. Резерв на замещение руководящих должностей. Деловые свойства, учитываемые при зачислении в резерв. Обучение топ-менеджеров. Элементы обучения. Метод обучения топ-менеджеров — «case studies».

Тема 5. Управление организационным поведением

Процедура управления организационным поведением. Типы поведения работников. Типы отношений к работникам.

Стереотипы мышления в системе трудового поведения работника. Поведенческая структура трудовой деятельности. Стереотип как сложное социально-психологическое явление.

Стиль и методы управления. Типологии стилей руководства: — типология лидерства Курта Левина, теория Дугласа МакГрегора, теория Ренсиса Лайкерта, теория Роберта Блэйка и Джейн Моутон (решетка стилей руководства, или управленческая сетка), модель Пола Херси и Кеннета Бланшарда, ситуационная модель Виктора Врума и Филиппа Йеттона, ролевая теория Генри Минцберга. «Терминаторное управление». Три основных стиля управления в организации.

Формирование команды. Особенности и технология конструирования команды (team building). Признакам правильно сформированной команды. Этапы развития команды и стили руководства. Групповая динамика

Тема 6. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала

Типы мотивации. Ориентация на содержательность и общественную значимость труда. Ориентация на оплату труда и другие нетрудовые ценности. Сбалансированная значимость разных ценностей.

Сущность стимулирования. Цель стимулирования. Основа стимулирования — административные, экономические, социально-психологические методы.

Экономическое поведение. Организационное поведение как составная часть экономического поведения. Факторы экономического поведения. Стратегии экономического поведения.

Характеристика систем и методов стимулирования. Модели компенсации трудовых усилий работников: по прецеденту, по объему работ, по коэффициенту полезности, по особому интересу, по двойной квалификации. Тарифная система основных форм оплаты: повременная и сдельная. Прочие формы оплаты труда.

Социально-психологические аспекты стимулирования персонала.

Режим работы как мера стимулирования. Гибкий график работы. Типы рабочего расписания.

Раздел 2. Социальная и экономическая эффективность совершенствования системы управления персоналом

Тема 7. Управление системой неформальных отношений в организации

Неформальные связи в организации. Неформальная группа. Причины возникновения неформальных отношений в группе. Факторы, определяющие характер неформальных отношений. Особенности функционирования неформальных групп. Руководство неформальными группами. Лидерство концепции лидерства: личностная, поведенческая, ситуационная. Неформальные лидеры. Серые кардиналы.

Правила и приемы управления неформальными группами. Основные методы.

Психологическая защита в управлении персоналом. Психологическая защита — форма реагирования психики человека на реальную или возможную психическую травму. Цель защиты механизмы психологической защиты.

Тема 8. Технология управления конфликтами

Понятие конфликта. Конфликт как организационное зло и как инструмент развития. Методологические основы изучения конфликтов.

Классификация конфликтов: по способу разрешения, по природе воздействия, по направленности действия, по степени выраженности, по количеству участников.

Причины конфликтов. Последствия конфликтов: функциональные, дисфункциональные. Функции конфликтов.

Стили поведения в конфликте: конфронтация, сотрудничество, уклонение, приспособление.

Методы диагностики организационных конфликтов. Методы управления конфликтами: варианты использования структурных и межличностных методов.

Тема 9. Учет и оценка результатов труда персонала

Кадровое делопроизводство и учет. Документальное обеспечение управления персоналом. Основные группы документов.

Организация учета личного состава. Оценка результатов труда персонала. Методы оценки труда персонала. Основные подходы к оценке труда. Общие методы оценки труда.

Оценка затрат на персонал. Основные статьи расходов. Эффективность затрат на обучение. Срок амортизации работника. Примеры показателей, характеризующих работу кадровой службы.

Кадровая статистика. Основные показатели кадровой статистики в организации.

Тема 10. Организационная и корпоративная культура.

Теоретическое наследие изучения оргкультуры в России и за рубежом. Имидж организации: трансляция корпоративной культуры во внешнюю среду. Первые исследования по имиджевой тематике. «Имидж» в мире сегодня. «Имидж» для России. Составляющие имиджа: описательная (информационная) и оценочная составляющие.

Формирование имиджа организации. Субъективные факторы. Процесс создания корпоративного имиджа. Миссия как общественно значимый статус. Социально-психологический климат в организации как составляющая внутреннего имиджа. Визуальный имидж организации.

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1	2	3	4
1.	<i>Раздел 1. Технологии управления персоналом организации</i>		
2.	Тема 1. Человеческие ресурсы как объект управленческой деятельности	Лекция 1. Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов Опрос, развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС

3.	Тема 2. Планирование в управлении персоналом. Технология найма персонала	Лекция 2. Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС
4.	Тема 3. Управление профориентацией, адаптацией, обучением и аттестацией персонала	Практическое занятие Самостоятельная работа	Опрос, развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС
	Тема 4. Управление служебно-профессиональным продвижением	Лекция 4. Практическое занятие Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов Опрос, развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС
	Тема 5. Управление организационным поведением	Практическое занятие Самостоятельная работа	Опрос, развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС
	Тема 6. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	Практическое занятие Самостоятельная работа	Опрос, развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС
	Раздел 2. Социальная и экономическая эффективность совершенствования системы управления персоналом		
	Тема 7. Управление системой неформальных отношений в организации	Практическое занятие Самостоятельная работа	Опрос, развернутая беседа Обсуждение проблемных вопросов комплексной темы Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС
	Тема 8. Технология управления конфликтами	Лекция 8.	Лекция с использованием видеоматериалов

		<i>Самостоятельная работа</i>	<i>Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС</i>
	Тема 9. Учет и оценка результатов труда персонала	Лекция 9 <i>Самостоятельная работа</i>	Лекция с использованием видеоматериалов <i>Опрос, развернутая беседа тестирование</i> <i>Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС</i>
	Тема 10. Организационная и корпоративная культура.	<i>Практическое занятие</i> <i>Самостоятельная работа</i>	<i>Опрос, развернутая беседа</i> <i>Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС</i>

6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль выполнения заданий (контроль формирования компетенций) осуществляется регулярно, начиная с первой недели 2-го семестра (входящий контроль). Текущий контроль освоения отдельных тем дисциплины осуществляется при помощи устного опроса в завершении изучения каждого раздела. Система текущего контроля успеваемости служит не только оценке уровня компетентностной подготовки обучающегося и способствует в дальнейшем наиболее качественному и объективному оцениванию его в ходе промежуточной аттестации, но и самооценке обучающегося, стимулируя его усилия.

Промежуточная аттестация по дисциплине: **«Управление человеческими ресурсами»**

Промежуточная аттестация проводится в форме зачёта (2 семестр).

6.1. Система оценивания

Форма контроля	Компетенция	Оценка
Текущий контроль: - опрос - участие в дискуссии на семинаре - контрольная работа	УК-6 ОПК-3 ПК-3	зачтено/не зачтено отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно

Промежуточная аттестация Зачет	УК-6 ОПК-3 ПК-3	зачтено/не зачтено
-----------------------------------	-----------------------	--------------------

6.2. Критерии оценки результатов по дисциплине

Оценка по Дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если компетенция(ии), закрепленная за дисциплиной, сформирована (по индикаторам/ результатам обучения в формате знать-уметь-владеть) в полном объеме на уровне «высокий», и обучающийся демонстрирует как результат обучения следующие знания, умения и навыки: обучающийся глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, продемонстрировал это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет сочетать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p>
«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «хороший».</p>
«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p>

Оценка по Дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
	Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «достаточный».
«неудовлетворительно»/ не зачтено	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

6.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. Управление — это:

- a. самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли
- b. целенаправленное воздействие на коллективы людей для организации и координации их деятельности в процессе достижения целей организации
- c. долговременная линия поведения, соединяющая науку и искусство в достижении перспективной цели
- d. основная общая цель деятельности, ясно выраженная причина существования какого-либо объединения

2. Основными требованиями к кадровым работникам советских времен были:

- a. "чистые" анкетные данные
- b. инициативность
- c. стремление и готовность к профессиональному росту
- d. мобильность
- e. партийность с большим сроком
- f. знание инструкций и ГОСТов
- g. дипломатичность
- h. способность быть адептом иерархической структуры
- i. лидерские качества
- j. самостоятельность
- k. аналитичность
- l. коммуникабельность

3. Одна из последних тенденций в сфере работы с персоналом - аутплейсмент — означает:

- a. воззрение, которого придерживается индивид, склонный ставить себя на место других, чтобы лучше их понять
- b. работу с сокращенным персоналом
- c. передачу внешним экспертам функций работы с персоналом, таких, как, подбор кадров, расчет заработной платы и т.д.
- d. комплекс мероприятий, предназначенных для быстрой и эффективной адаптации сотрудника

4. В качестве субъекта управления могут выступать:

- a. материальные ресурсы
- b. информационная база
- c. персонал организации
- d. руководители организации
- e. производственные отношения

5. В концепции М. Вебера выделяются следующие основные типы организации и управления:

- a. авторитарный
- b. демакратический
- c. харизматический
- d. традиционный
- e. административный
- f. бюрократический

6. Управление персоналом при технократическом подходе сводится, прежде всего, к:

- a. повышению содержательности труда
- b. улучшению условий труда
- c. подбору кадров с соответствующими профессионально-квалификационными характеристиками
- d. расстановке кадров исходя из задач организации производства и труда
- e. реализации личных целей персонала

7. Абсентеизм – это:

- a. частота случаев отсутствия сотрудника на работе
- b. влияние отдельных лиц, групп или организаций, приобретаемая или утрачиваемая в ходе процессов жизни общества
- c. общее количество потерянных рабочих дней (или часов)
- d. метод формально-номенклатурного прохождения ключевых должностей руководителями различных уровней управления для ускорения своего служебно-профессионального роста
- e. своеобразное психологическое состояние, выражающееся в чрезмерном увлечении администрированием, упоении своей властью

8. Гуманистический подход в управлении персоналом представляют:

- a. Д. МакГрегор
- b. Ф. Тейлор
- c. Э. Мэйо
- d. Ф. и Л. Гилберт
- e. М. Вебер
- f. А. Маслоу
- g. Г. Эмерсон
- h. Г. Саймон
- i. Ф. Герцберг.

9. Каким из указанных требований должна соответствовать группа, чтобы её можно было считать организацией:

- a. наличие членов группы, которые сознательно работают для достижения личных целей

- b. наличие хотя бы одного человека, организовавшего свое собственное дело и считающего себя юридической организацией
- c. наличие общего желаемого конечного результата у всех членов группы

10. Контроль, как одна из базовых функций управления персоналом включает в себя следующие элементы:

- a. оценка достигнутого персоналом результата и сравнение его с запланированным
- b. внесение корректировок в работу персонала
- c. соблюдение условий выполнения работы
- d. регулирование заработной платы
- e. перемещение и увольнение работников

11. При гуманистическом подходе управления персоналом на первом месте стоят:

- a. социальные задачи
- b. интересы производства
- c. экономические задачи
- d. правильные подбор и расстановка кадров
- e. интересы работника

12. Главный вклад А. Файоля в теорию управления состоит в том, что он:

- a. заложил максимальное разделение и специализацию труда
- b. считал управление универсальным процессом, состоящим из нескольких взаимосвязанных функций
- c. считал человека не просто элементом технико-экономической системы, а социальным существом, имеющим свои интересы
- d. считал менеджмент наукой, базирующейся на фундаменте точных законов и правил

13. То, на что направлено управленческое воздействие называется:

- a. системой управления
- b. субъектом управления
- c. процедурой управления
- d. объектом управления
- e. методом управления

14. Аутсорсинг в современном кадровом менеджменте означает:

- a. полномочное использование власти должностным лицом
- b. передачу определенных властных полномочий другим лицам
- c. передачу внешним экспертам функций работы с персоналом, таких, как, подбор кадров, расчет заработной платы и т.д.
- d. документальное закрепление власти в юридических документах организации
- e. распределение властных полномочий должностного лица на определенные временные периоды

15. Предмет управления персоналом - это:

- a. социальные процессы, протекающие в социальной инфраструктуре организации
- b. социально-экономическая система, воспринимающая воздействие в соответствии с целью её функционирования и развития
- c. организационно оформленная группа людей, осуществляющих функции управления
- d. часть социально-экономической системы, осуществляющая воздействие на систему в целом
- e. источник воздействия, звено системы управления, персонифицирующее воздействие

16. Делегирование власти означает:

- a. полномочное использование власти должностным лицом
- b. передачу определенных властных полномочий другим лицам
- c. документальное закрепление власти в юридических документах организации
- d. распределение властных полномочий должностного лица на определенные временные периоды

17. Из каких допущений исходит менеджер в теории «Х» Д. МакГрегора?

- a. Инертность мышления сотрудников.
- b. Самоконтроль.
- c. Участие подчинённых в выработке решений.
- d. Отсутствие амбиций.
- e. Предпочтение быть управляемым.
- f. Желание управлять.
- g. Эгоизм.
- h. Равнодушие к делам организации.
- i. Индивид – это творческая личность.

18. Предпринимательством в современном менеджменте называется:

- a. долговременная линия поведения, соединяющая науку и искусство в достижении перспективной цели
- b. основная общая цель деятельности, ясно выраженная причина существования какого-либо объединения
- c. самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли
- d. целенаправленное воздействие на коллективы людей для организации и координации их деятельности в процессе достижения целей организации

19. Ли Якокка, один из известнейших менеджеров современности, считал, что все хозяйственные операции можно в конечном счете обозначить тремя словами. Выберите их из предложенного списка:

- a. финансы
- b. люди
- c. технологии
- d. продукт
- e. прибыль

20. Планирование, как одна из базовых функций управления персоналом включает:

- a. профориентацию и профотбор сотрудников
- b. привлечение эффективной рабочей силы
- c. прогнозирование и оценку потребностей организации в рабочей силе
- d. расстановку по рабочим местам
- e. распределение работников между структурными подразделениями организации

21. Основная задача управления персоналом как науки:

- a. познание закономерностей действия различных факторов, определяющих уровень использования трудовых ресурсов организации, и условия их применения для достижения целей организации
- b. формирование эффективных трудовых ресурсов и сохранение их в организации
- c. привлечение эффективной рабочей силы в организацию
- d. развитие трудового потенциала работников
- e. обеспечение высокого уровня трудового потенциала организации, позволяющего ей эффективно функционировать

22. Авторотация — это:

- a. влияние отдельных лиц, групп или организаций, приобретаемая или утрачиваемая в ходе процессов жизни общества
- b. своеобразное психологическое состояние, выражающееся в чрезмерном увлечении администрированием, упоении своей властью
- c. взаимодействие личности и социальной среды, которое приводит к оптимальному соотношению целей и ценностей личности и группы
- d. метод формально-номенклатурного прохождения ключевых должностей руководителями различных уровней управления для ускорения своего служебно-профессионального роста

е. безразличное, безучастное отношение к окружающему; состояние, при котором снижены или полностью утрачены внутренние побуждения, интересы, эмоциональные реакции

23. В управлении персоналом имеются два крайних подхода. Отметьте их:

- а. системный
- б. административный
- с. технократический
- д. научный
- е. гуманистический

24. Что из ниже перечисленного является целью управления персоналом:

- а. привлечение эффективной рабочей силы в организацию
- б. развитие трудового потенциала работников
- с. обеспечение высокого уровня трудового потенциала организации, позволяющего ей эффективно функционировать
- д. формирование эффективных трудовых ресурсов

25. М. Вебер в теории управления известен тем, что:

- а. изучал характер индивидуального поведения людей в процессе труда
- б. является основателем административной школы менеджмента
- с. был сторонником бюрократической организации
- д. разработал 14 принципов управления
- е. отслеживал формирование мотивационной структуры потребностей

26. Организационные ресурсы экономической деятельности включают два основных вида ресурсов:

- а. вещественные
- б. информационные
- с. человеческие
- д. финансовые
- е. технологические

27. Наиболее известную и значимую часть работ Ф. и Л. Гилбрет составляет:

- а. разработка иерархии целей
- б. оптимизация движений в выполнении той или иной работы
- с. анализ и изучение индивидуального поведения людей в процессе труда
- д. изучение социальных взаимодействий и групповых процессов
- е. изучение мотивационной структуры потребностей

28. Вербовка, оценка и отбор персонала, как одна из задач менеджера по персоналу входит в состав следующего функционального блока:

- а. развитие персонала
- б. использование персонала
- с. мотивация персонала
- д. правовое и информационное обеспечение процесса управления персоналом
- е. обеспечение укомплектованности организации персоналом

29. В эпоху перестройки в России работники по кадрам выполняли следующие функции:

- а. обеспечение безопасности и труда
- б. разработка структуры оплаты труда
- с. инструктирования по правилам организации труда
- д. управление конфликтами
- е. формирование организационной культуры
- ф. распределение социальных льгот

30. Важнейшим, ключевым ресурсом организации являются:

- а. информация
- б. финансы

- с. люди
- д. внешний и внутренний имидж
- е. коммуникационные процессы
- 31. Кто такие «серые кардиналы»:**
 - а. формальные лидеры предприятия
 - б. высшее руководство фирмы
 - с. неофициальные лидеры организации
 - д. менеджеры среднего звена
 - е. менеджеры нижнего звена
- 32. Основателем школы «научного управления» является:**
 - а. А. Файоль
 - б. Ф. Тейлор
 - с. А. Маслоу
 - д. Э. Мэйо
 - е. М. Вебер
- 33. Служебные перемещения персонала, как одна из задач менеджера по персоналу входит в состав следующего функционального блока:**
 - а. развитие персонала
 - б. использование персонала
 - с. мотивация персонала
 - д. правовое и информационное обеспечение процесса управления персоналом
 - е. обеспечение укомплектованности организации персоналом
- 34. Источник воздействия, звено системы управления, персонифицирующее воздействие — это:**
 - а. объект управления
 - б. система управления
 - с. метод управления
 - д. процедура управления
 - е. субъект управления
- 35. Аббревиатура МОТ в теории управления персоналом традиционно расшифровывается как:**
 - а. минимальная оплата труда
 - б. максимальная оплата труда
 - с. международное объединение трудящихся
 - д. международная организация труда
 - е. максимально ориентированный труд
- 36. Кадровое планирование на предприятии:**
 - а. не обеспечивает расчета по численности и квалификации персонала
 - б. отображает способы привлечения необходимого и сокращения излишнего персонала
 - с. призвано решать вопросы исключительно рабочего порядка
 - д. отображает затраты на планируемые кадровые мероприятия
 - е. должна определять состав планируемого персонала, прежде всего, исходя из индивидуальных предпочтений руководителя
- 37. Главной задачей хоторнских экспериментов было:**
 - а. снизить текучесть персонала и потери рабочего времени
 - б. заменить грубые практические методы производства научными методами
 - с. найти дополнительные факторы повышения эффективности производства
 - д. разработать методику премиальной системы оплаты труда
- 38. Термином «миссия организации» обозначается:**
 - а. основная общая цель деятельности, ясно выраженная причина существования какого-либо объединения

- b. самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли
- c. долговременная линия поведения, соединяющая науку и искусство в достижении перспективной цели
- d. целенаправленное воздействие на коллективы людей для организации и координации их деятельности в процессе достижения целей организации

39. Какая концепция управления персоналом получила распространение в практике развитых капиталистических государств, начиная с 70-х годов XX века, и признана мировым сообществом ведущей?

- a. научная
- b. системная
- c. гуманистическая
- d. административная
- e. технократическая

40. Что из данного списка можно отнести к задачам управления персоналом:

- a. формирование эффективных трудовых ресурсов
- b. сохранение (удерживание) эффективной рабочей силы
- c. привлечение эффективной рабочей силы в организацию
- d. развитие трудового потенциала работников
- e. обеспечение высокого уровня трудового потенциала организации, позволяющего ей эффективно функционировать

41. Автором известного бестселлера “Карьера менеджера” является:

- a. Л. Якокка
- b. Г. Форд
- c. Ф.У. Тейлор
- d. Г. Эмерсон
- e. А. Файоль

42. Обеспечение безопасности и благоприятных условий труда, как одна из задач менеджера по персоналу входит в состав следующего функционального блока:

- a. мотивация персонала
- b. правовое и информационное обеспечение процесса управления персоналом
- c. обеспечение укомплектованности организации персоналом
- d. использование персонала
- e. развитие персонала

43. В период с 1917 по 1953 гг. в нашей стране основные функции кадрового работника сводились к:

- a. контролю за персоналом
- b. планированию качественной потребности в квалифицированном персонале
- c. правовому регулированию трудовых взаимоотношений
- d. разработке структуры оплаты труда и льгот
- e. профориентации и адаптации персонала

44. А. Файоль утверждал, что управление должно строиться на таких принципах, как:

- a. разделение труда
- b. полномочия и ответственность
- c. дисциплина и единоначалие
- d. подчиненность личных интересов общим
- e. эффективная система вознаграждения
- f. корпоративный дух
- g. жесткий контроль и учет
- h. нормирование

45. Менеджер по персоналу в современной трактовке носит название:

- a. PR-менеджера
- b. UR-менеджера
- c. HR-менеджера
- d. SR-менеджера
- e. CR-менеджера

46. В качестве объекта управления могут выступать:

- a. персонал организации
- b. материальные ресурсы
- c. информационная база
- d. производственные отношения
- e. руководители организации

47. Формальными называются организации, в которых:

- a. люди находятся во взаимодействии на основе личностных предпочтений
- b. работают люди одинаковой физической формы
- c. деятельность людей координируется руководством для достижения общей цели
- d. деятельность людей осуществляется в помещениях одинаковой формы
- e. доминируют дружеские формы взаимодействия

48. В чем заключается ключевая идея школы человеческих отношений?

- a. воззрение, которого придерживается индивид, склонный ставить себя на создание организации с четко разработанной иерархией полномочий, с ясно установленными границами ответственности
- b. увеличение внимания к социальным, групповым потребностям человека
- c. увеличение контроля со стороны руководителей предприятия за деятельностью сотрудников

49. Аллоцентризм — термин, обозначающий:

- a. воззрение, которого придерживается индивид, склонный ставить себя на место других, чтобы лучше их понять
- b. нравственно-психическое состояние индивидуального и общественного сознания, характеризующееся разложением системы ценностей и этических норм
- c. безразличное, безучастное отношение к окружающему; состояние, при котором снижены или полностью утрачены внутренние побуждения, интересы, эмоциональные реакции
- d. влияние отдельных лиц, групп или организаций, приобретаемая или утрачиваемая в ходе процессов жизни общества
- e. чрезмерно выраженные черты характера

50. Одна из базовых функций управления персоналом - организация, включает в себя:

- a. расстановку по рабочим местам
- b. прогнозирование и оценку потребностей организации в рабочей силе
- c. совершенствование условий труда
- d. профориентацию и профотбор сотрудников
- e. привлечение эффективной рабочей силы

51. Социально-экономическая система, воспринимающая воздействие в соответствии с целью её функционирования и развития - это:

- a. механизм управления
- b. объект управления
- c. система управления
- d. метод управления
- e. субъект управления

52. Основными требованиями к современным менеджерам по персоналу являются:

- a. лидерские качества
- b. самостоятельность

- c. инициативность
- d. "чистые" анкетные данные
- e. традиционная политическая ориентация
- f. стремление и готовность к профессиональному росту
- g. мобильность
- h. традиционная сексуальная ориентация
- i. знание инструкций и ГОСТов
- j. коммуникабельность
- k. дипломатичность
- l. способность быть адептом иерархической структуры

53. Организационно оформленная группа людей, осуществляющих функции управления – это:

- a. организационная структура предприятия
- b. субъект управления
- c. корпоративная культура
- d. объект управления
- e. механизм управления

54. Представителями технократического подхода к управлению персоналом являются:

- a. Д. МакГрегор
- b. Ф. Тейлор
- c. Э. Мэйо
- d. Ф. и Л. Гилберт
- e. М. Вебер
- f. А. Маслоу
- g. Г. Эмерсон
- h. Г. Саймон
- i. Ф. Герцберг.

55. Целью управления персоналом является:

- a. обеспечение высокого уровня трудового потенциала организации, позволяющего ей эффективно функционировать
- b. привлечение эффективной рабочей силы в организацию
- c. развитие трудового потенциала работников
- d. формирование эффективных трудовых ресурсов
- e. сохранение (удерживание) эффективной рабочей силы

56. Мотивация, как одна из базовых функций управления персоналом включает в себя следующее:

- a. формирование системы вознаграждения работников
- b. перемещение и увольнение работников
- c. регулирование заработной платы
- d. соблюдение условий выполнения работы
- e. совершенствование условий труда

57. Амакудари — новый термин в теории управления персоналом, обозначающий:

- a. внештатных, временных сотрудников
- b. вышедших в отставку высокопоставленных правительственных чиновников, перешедших на ключевые посты в коммерческие компании
- c. коллективное бессознательное, которое никогда не может стать содержанием сознания
- d. сокращенный персонал
- e. внешних экспертов, которым передаются функций по работе с персоналом

58. При технократическом подходе управления персоналом на первом месте стоят:

- a. подбор качественных кадров

- b. интересы производства
- c. внимания к учету интересов работника
- d. экономические задачи
- e. уровень мотивации работника

59. Известный менеджер Ли Якокка считал, что на первом месте в организации стоит:

- a. максимальная прибыль
- b. качество продукта
- c. передовые технологии
- d. финансово-материальная база
- e. надежная команда

60. Разработка структуры оплаты труда и льгот, как одна из задач менеджера по персоналу входит в состав следующего функционального блока:

- a. использование персонала
- b. развитие персонала
- c. мотивация персонала
- d. правовое и информационное обеспечение процесса управления персоналом
- e. обеспечение укомплектованности организации персоналом

Вопросы для подготовки к зачету (2 семестр):

1. Управление человеческими ресурсами как особый вид управленческой деятельности.
2. Субъект и объект управления человеческими ресурсами.
3. Цель, задачи и функции управления персоналом.
4. Персонал организации как особый объект управления.
5. Функции и задачи менеджера по персоналу.
6. Теоретические трактовки роли человека в организации.
7. Социальная политика государства и организации.
8. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала.
9. Государственная система управления трудовыми ресурсами.
10. Философия и концепция управления персоналом.
11. Закономерности и принципы УП.
12. Факторы взаимодействия людей в организации.
13. Этика деловых отношений в работе менеджера по персоналу.
14. Корпоративный этический кодекс.
15. Японская философия управления персоналом организации.
16. Управление персоналом в американской традиции.
17. Реализация функций системы управления персоналом
18. Основные этапы процесса управления персоналом.
19. Организация как поле управленческой деятельности.
20. Жизненные стадии и циклы организации.
21. Организационное проектирование системы управления персоналом.
22. Организационная структура системы УП.
23. Кадровое и документационное обеспечение системы УП.
24. Кадровая политика как ядро системы УП.
25. Цели, принципы и направления кадровой политики современного предприятия.
26. Кадровое планирование. Нормативная база кадрового планирования. Расчет численности персонала.
27. Привлечение, отбор, прием работников.
28. Правила проведения собеседования. Структура мини-резюме.
29. Профорientация и трудовая адаптация персонала.
30. Организация труда персонала.
31. Деловая оценка персонала. Методы деловой оценки персонала.

32. Высвобождение персонала.
33. Обучение персонала. Система обучения в организации.
34. Процедура аттестации персонала.
35. Управление деловой карьерой.
36. Работа с резервом организации. Виды резервов.
37. Формирование команды как важный элемент современного менеджмента. Особенности работы в команде.
38. Стиль руководства и методы управления.
39. Сущность и виды управленческих решений. Процедура принятия управленческого решения.
40. Власть и реализация властных полномочий. Правило баланса власти.
41. Неформальные связи в организации. Референтные группы.
42. Конфликт в организации.
43. Типы и уровни мотивации.
44. Процесс стимулирования к труду.
45. Общая характеристика систем и методов стимулирования.
46. Административные методы стимулирования.
47. Экономические методы стимулирования.
48. Социально-психологические методы стимулирования.
49. Экономическое поведение.
50. Основные факторы экономического поведения.
51. Стратегии экономического поведения.
52. Социально-психологические аспекты использования различных методов стимулирования персонала.
53. Имидж организации: трансляция корпоративной культуры во внешнюю и внутреннюю среды.
54. Процесс создания корпоративного имиджа.
55. Социальное партнерство.
56. Коллективный договор. Социальные программы.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Список литературы и источников

Основная:

1. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 427 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17946-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589490> (дата обращения: 28.01.2026).
2. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583318> (дата обращения: 28.01.2026).
3. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582789> (дата обращения: 28.01.2026).

Дополнительная:

1. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/586484> (дата обращения: 28.01.2026).
2. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 185 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17970-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589497> (дата обращения: 28.01.2026).
3. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Горелова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 309 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16900-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584037> (дата обращения: 28.01.2026).
4. Круглов, Д. В. Стратегическое управление персоналом : учебник для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14713-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588898> (дата обращения: 28.01.2026).

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины:

1. Официальный интернет-портал правовой информации - <http://pravo.gov.ru>
2. Гуманитарный просветительский проект, посвященный культуре России - <https://www.culture.ru>
3. Правовой портал в сфере культуры РФ - <http://pravo.roskultura.ru>
4. Менеджмент в социально-культурной сфере. Учет деятельности учреждения культуры / [Электронный ресурс] - Режим доступа: / <http://www.bestreferat.ru/referat-3839.html>
5. Портал информационной поддержки руководителей учреждений культуры - <http://www.cultmanager.ru>
6. Электронные каталоги и ресурсы web-сайтов отечественных и зарубежных музеев.

Доступ в ЭБС:

- ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ».
- ООО «Издательство Лань».
- ООО «Центральный коллектор библиотек «БИБКОМ».

Помимо рекомендованных основной и дополнительной литературы, интернет-ресурсов, в процессе самостоятельной работы студенты могут пользоваться актуальными публикациями в отечественных и зарубежных профильных периодических изданиях (среди которых журналы «Библиотека», «Менеджмент в России и за рубежом», «Маркетинг в России и за рубежом», «Проблемы теории и практики управления», «Менеджмент сегодня», «Стратегический менеджмент», «Маркетинг. Менеджмент», «Справочник

руководителя учреждения культуры»)), а также раздаточными материалами, предлагаемыми педагогом.

8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1. Пример плана семинарского занятия

Тема 2. Планирование в управлении персоналом. Технология найма персонала

1. Источники привлечения работников в организацию.
2. Требования к кандидатам на замещение вакантной должности.
3. Организация процесса отбора претендентов.
4. Методы деловой оценки персонала при приеме на работу.
5. Подбор и расстановка персонала.

Литература:

1. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 427 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17946-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589490> (дата обращения: 28.01.2026).
2. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583318> (дата обращения: 28.01.2026).
3. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Горелова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 309 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16900-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584037> (дата обращения: 28.01.2026).
4. Круглов, Д. В. Стратегическое управление персоналом : учебник для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14713-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588898> (дата обращения: 28.01.2026).

Методические рекомендации по подготовке к семинарскому занятию

Рекомендации по работе с источниками

- 1) Использовать рекомендованные источники, а также все возможные и доступные источники, содержащие материал.
- 2) Конспектирование первоисточников предполагает краткое, лаконичное письменное изложение основного содержания, смысла (доминанты) какого-либо текста. Вместе с тем этот процесс требует активной мыслительной работы. Конспектируемый материал содержит информацию трех видов: главную, второстепенную и вспомогательную. Главной является информация, имеющая основное значение для раскрытия сущности того или иного вопроса, темы. Второстепенная информация служит для пояснения, уточнения главной мысли, например, описание деталей быта, одежды, характеризующих культуру народа. К этому типу информации относятся разного рода комментарии (объяснительные замечания,

толкования). Назначение вспомогательной информации – помочь читателю лучше понять данный материал. Это всякого рода напоминания о ранее излагавшемся материале, заголовки, вопросы.

3) Работая над текстом автора, следует избегать механического переписывания текста. Важно выделять главные положения, фиксирование которых сопровождается, в случае необходимости, цитатами. Вспомогательную информацию при конспектировании не записывают. Усвоению нового материала неоценимую помощь оказывают собственные схемы, рисунки, таблицы, графическое выделение важной мысли. На каждой странице конспекта возможно выделение трех-четырех важных моментов по определенной теме. Необходимо в конспекте отражать сущность проблемы, поставленного вопроса, что служит решению поставленной на семинаре задаче.

8.2. Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя такие виды и формы как: подготовка к практическому занятию, подготовка к дискуссии, презентации, подготовка доклада, конспектирование изучаемой литературы, аналитический обзор новой литературы по изучаемой теме, написание эссе и др.

Для более углубленного изучения материала задание для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий для самостоятельной работы, по возможности, следует ориентироваться на наглядное представление материала.

Подготовка к дискуссии (в рамках семинарского занятия)

Дискуссия - это обсуждение какого-либо спорного вопроса, проблемы. Важной характеристикой дискуссии, отличающей ее от других видов спора, является аргументированность.

Дискуссия предполагает выработку и активное продвижение своей точки зрения по изучаемой проблеме, умение выслушать альтернативную точку зрения, вступить в полемику, на основе изложения и учета всех точек зрения прийти к объективному результату.

Основные шаги при подготовке к дискуссии.

Выбор темы дискуссии определяется целями обучения и содержанием учебного материала. При этом на обсуждение обучающихся выносятся темы, имеющие проблемный характер, содержащие в себе противоречивые точки зрения, дилеммы, затрагивающие привычные установки обучающихся. Тема разбивается на отдельные вопросы, которые сообщаются обучающимся. Указывается литература, справочные материалы, необходимые для подготовки к дискуссии.

Проведение дискуссии:

- формулирование проблемы и целей дискуссии;
- создание мотивации к обсуждению - определение значимости проблемы, указание на нерешенность и противоречивость вопроса и т.д.;
- установление регламента дискуссии и ее основных этапов;
- совместная выработка правил дискуссии;
- выяснение однозначности понимания темы дискуссии, используемых в ней терминов, понятий.

Приемы введения в дискуссию:

- предъявление проблемной ситуации;
- демонстрация видеосюжета;
- демонстрация материалов (статей, документов);
- ролевое проигрывание проблемной ситуации;
- анализ противоречивых высказываний - столкновение противоположных точек зрения на обсуждаемую проблему;

постановка проблемных вопросов;
альтернативный выбор (участникам предлагается выбрать одну из нескольких точек зрения или способов решения проблемы).

Методические рекомендации для студентов по отдельным формам самостоятельной работы

Система вузовского обучения подразумевает большую долю самостоятельности студентов в планировании и организации своей деятельности.

Работа с учебной литературой

При работе с учебной литературой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги.

Правильный подбор учебной литературы рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс. Необходимая литература указана в методических разработках по данному курсу.

Изучая материал по выбранной литературе, следует переходить к следующему вопросу только после правильного уяснения предыдущего, описывая на бумаге все выкладки и вычисления (в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода).

Особое внимание следует обратить на определение основных понятий курса. Студент должен подробно разбирать примеры, которые поясняют такие определения, и уметь строить аналогичные примеры самостоятельно. Нужно добиваться точного представления о том, что изучаешь. Полезно составлять опорные конспекты. При изучении материала по учебнику полезно в тетради (на специально отведенных полях) дополнять конспект лекций. Там же следует отмечать вопросы, выделенные студентом для консультации с преподавателем.

Выводы, полученные в результате изучения, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы они при перечитывании записей лучше запоминались.

Опыт показывает, что многим студентам помогает составление листа опорных сигналов, содержащего важнейшие и наиболее часто употребляемые понятия. Такой лист помогает запомнить основные положения лекции, а также может служить постоянным справочником для студента.

Различают два вида чтения: первичное и вторичное.

Первичное – это внимательное, неторопливое чтение, при котором можно остановиться на трудных местах. После него не должно остаться ни одного непонятого олова. Содержание не всегда может быть понятно после первичного чтения.

Задача *вторичного* чтения – полное усвоение смысла целого (по счету это чтение может быть и не вторым, а третьим или четвертым).

Правила самостоятельной работы с литературой

Выделяют **четыре основные установки в чтении учебно-научного текста**:

1. информационно-поисковый (задача – найти, выделить искомую информацию)
2. усваивающая (усилия читателя направлены на то, чтобы как можно полнее осознать и запомнить как сами сведения излагаемые автором, так и всю логику его рассуждений)
3. аналитико-критическая (читатель стремится критически осмыслить материал, проанализировав его, определив свое отношение к нему)
4. творческая (создает у читателя готовность в том или ином виде – как отправной пункт для своих рассуждений, как образ для действия по аналогии и т.п. – использовать суждения автора, ход его мыслей, результат наблюдения, разработанную методику, дополнить их, подвергнуть новой проверке).

С наличием различных установок обращения к научному тексту связано существование и нескольких **видов чтения**:

1. библиографическое – просматривание карточек каталога, рекомендательных списков, сводных списков журналов и статей за год и т.п.;
2. просмотровое – используется для поиска материалов, содержащих нужную информацию, обычно к нему прибегают сразу после работы со списками литературы и каталогами, в результате такого просмотра читатель устанавливает, какие из источников будут использованы в дальнейшей работе;
3. ознакомительное – подразумевает сплошное, достаточно подробное прочтение отобранных статей, глав, отдельных страниц, цель – познакомиться с характером информации, узнать, какие вопросы вынесены автором на рассмотрение, провести сортировку материала;
4. изучающее – предполагает доскональное освоение материала; в ходе такого чтения проявляется доверие читателя к автору, готовность принять изложенную информацию, реализуется установка на предельно полное понимание материала;
5. аналитико-критическое и творческое чтение – два вида чтения близкие между собой тем, что участвуют в решении исследовательских задач. Первый из них предполагает направленный критический анализ, как самой информации, так и способов ее получения и подачи автором; второе – поиск тех суждений, фактов, по которым или в связи с которыми, читатель считает нужным высказать собственные мысли.

Из всех рассмотренных видов чтения основным для студентов является изучающее – именно оно позволяет в работе с учебной литературой накапливать знания в различных областях. Вот почему именно этот вид чтения в рамках учебной деятельности должен быть освоен в первую очередь. Кроме того, при овладении данным видом чтения формируются основные приемы, повышающие эффективность работы с научным текстом.

Основные виды систематизированной записи прочитанного:

1. **Аннотирование** – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;
2. **Планирование** – краткая логическая организация текста, раскрывающая содержание и структуру изучаемого материала;
3. **Тезирование** – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала;
4. **Цитирование** – дословное выписывание из текста выдержек, извлечений, наиболее существенно отражающих ту или иную мысль автора;
5. **Конспектирование** – краткое и последовательное изложение содержания прочитанного.

Конспект – сложный способ изложения содержания книги или статьи в логической последовательности. Конспект аккумулирует в себе предыдущие виды записи, позволяет всесторонне охватить содержание книги, статьи. Умение составлять план, тезисы, делать выписки и другие записи определяет и технологию составления конспекта.

Методические рекомендации по составлению конспекта:

1. Внимательно прочитайте текст. Уточните в справочной литературе непонятные слова. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля конспекта;
2. Выделите главное, составьте план;
3. Кратко сформулируйте основные положения текста, отметьте аргументацию автора;
4. Законспектируйте материал, четко следуя пунктам плана. При конспектировании старайтесь выразить мысль своими словами. Записи следует вести четко, ясно.
5. Грамотно записывайте цитаты. Цитируя, учитывайте лаконичность, значимость мысли.

В тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства. При оформлении конспекта необходимо стремиться к емкости каждого

предложения. Мысли автора книги следует излагать кратко, заботясь о стиле и выразительности написанного. Число дополнительных элементов конспекта должно быть логически обоснованным, записи должны распределяться в определенной последовательности, отвечающей логической структуре произведения. Для уточнения и дополнения необходимо оставлять поля.

Овладение навыками конспектирования требует от студента целеустремленности, повседневной самостоятельной работы.

Самопроверка

После изучения определенной темы по записям в конспекте и учебнику, а также решения обсуждения проблемы на семинарских занятиях студенту рекомендуется, используя лист опорных сигналов, воспроизвести по памяти определения, выводы и формулировки основных положений и доказательств.

В случае необходимости нужно еще раз внимательно разобраться в материале.

Иногда недостаточность усвоения того или иного вопроса выясняется только при изучении дальнейшего материала. В этом случае надо вернуться назад и повторить плохо усвоенный материал. Важный критерий усвоения теоретического материала - пройти тестирование по пройденному материалу. Однако следует помнить, что правильное решение теста может получиться в результате применения механически заученных без понимания сущности теоретических положений.

Самопроверка включает:

- умение следить за собой: за своим поведением, речью, действиями и поступками, понимая при этом всю меру ответственности за них;
- умение контролировать степень понимания и степень прочности усвоения знаний и умений, познаваемых в учебном заведении, в коллективе, дома;
- умение критически оценивать результаты своей познавательной деятельности, в широком смысле – своих действий, поступков, труда (самооценка).

Самоконтроль учит ценить свое время, вырабатывает дисциплину труда (физического и умственного), позволяет вовремя заметить свои ошибки, вселяет веру в успешное использование знаний и умений на практике.

Способы самоконтроля могут быть следующими:

- перечитывание написанного текста и сравнение его с текстом учебной книги;
- повторное перечитывание материала с продумыванием его по частям;
- пересказ прочитанного;
- составление плана, тезисов, формулировок ключевых положений текста по памяти;
- рассказывание с опорой на иллюстрации, опорные положения;
- участие во взаимопроверке (анализ и оценка устных ответов, практических работ своих товарищей; дополнительные вопросы к их ответам; сочинения-рецензии и т.п.).

Самоконтроль является необходимым элементом учебного труда, прежде всего потому, что он способствует глубокому и прочному овладению знаниями.

Использование самоконтроля в учебной деятельности позволяет студенту оценивать эффективность и рациональность применяемых приемов и методов умственного труда, находить в нем допускаемые недочеты и на этой основе проводить необходимую его коррекцию.

И конечно, необходимо отметить большое воспитательное значение самоконтроля как оценочно-результативного компонента учебной деятельности. Овладение умениями самоконтроля приучает студентов к планированию учебного труда, способствует углублению их внимания, памяти и выступает как важный фактор развития познавательных способностей.

Текущие консультации

Если в процессе самостоятельной работы над изучением теоретического материала или при решении практических задач у студента возникают вопросы, разрешить которые

самостоятельно не удастся, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. В своих вопросах студент должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения. За консультацией следует обращаться и в случае, если возникнут сомнения в правильности ответов на вопросы самопроверки.

Методические рекомендации по подготовке к зачёту/экзамену

Каждый учебный семестр заканчивается зачетно-экзаменационной сессией. Подготовка к зачетно-экзаменационной сессии, сдача зачетов и экзаменов является самостоятельной работой студента. Основное в подготовке к сессии – повторение всего учебного материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет или экзамен.

Только тот студент успевает, кто хорошо усвоил учебный материал. Если студент плохо работал в семестре, пропускал лекции, слушал их невнимательно, не конспектировал, не изучал рекомендованную литературу, то в процессе подготовки к сессии ему придется не повторять уже знакомое, а заново в короткий срок изучать весь учебный материал. Все это зачастую невозможно сделать из-за нехватки времени.

Между экзаменами интервал 3-4 дня. Не следует думать, что 3-4 дня достаточно для успешной подготовки к экзаменам.

В эти 3-4 дня нужно систематизировать уже имеющиеся знания. На консультации перед экзаменом студентов познакомят с основными требованиями, ответят на возникшие у них вопросы. Поэтому посещение консультаций обязательно.

Требования к организации подготовки к экзаменам те же, что и при занятиях в течение семестра, но соблюдаться они должны более строго. Во-первых, очень важно соблюдение режима дня; сон не менее 8 часов в сутки, занятия заканчиваются не позднее, чем за 2-3 часа до сна. В перерывах между занятиями рекомендуются прогулки на свежем воздухе, неустойчивые занятия спортом. Во-вторых, наличие хороших собственных конспектов лекций. Даже в том случае, если была пропущена какая-либо лекция, необходимо вовремя ее восстановить (переписать ее на кафедре), обдумать, снять возникшие вопросы для того, чтобы запоминание материала было осознанным. В-третьих, при подготовке к экзаменам у студента должен быть хороший учебник или конспект литературы, прочитанной по указанию преподавателя в течение семестра. Здесь можно эффективно использовать листы опорных сигналов.

Вначале следует просмотреть весь материал по сдаваемой дисциплине, отметить для себя трудные вопросы. Обязательно в них разобраться. В заключение еще раз целесообразно повторить основные положения, используя при этом листы опорных сигналов.

Систематическая подготовка к занятиям в течение семестра позволит использовать время экзаменационной сессии для систематизации знаний.

9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.

При изучении дисциплины обучающимися используются следующие информационные технологии:

- аудиовизуальное представление обучающимся с помощью компьютера содержания отдельных тем дисциплины на лекционных занятиях;

- предоставление обучающимся доступа к учебному плану, рабочей программе дисциплины в электронной форме, к электронно-библиотечной системе института, содержащей учебно-методические материалы по дисциплине в электронной форме, к информационным справочным системам, которые используются при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, посредством электронной информационно-

образовательной среды института из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

- фиксация хода образовательного процесса по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института;

- формирование электронного портфолио обучающегося по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется следующее лицензионное программное обеспечение:

Word, Excel, PowerPoint;

Adobe Photoshop;

AdobePremiere;

PowerDVD;

MediaPlayerClassic.

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

Освоение дисциплины предполагает использование аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий, оснащенной оборудованием, необходимым для демонстрации видео-, аудиоматериала, презентаций.

11. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (при наличии)

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
 - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
 - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
 - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
 - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
 - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с

учётom их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
 - в печатной форме увеличенным шрифтом;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
 - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
 - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
 - принтером Брайля EmBrailleViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
 - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
 - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
 - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

**Направление подготовки 51.04.04 Музеология и охрана объектов культурного и
природного наследия**

Программа подготовки Инновационные технологии музейного проектирования

Цели: дисциплина нацелена на ознакомление студентов с основами деятельности по управлению человеческими ресурсами организации и ее специфике в музейной сфере

Задачи:

1. Изучить теоретические основы управления персоналом организации
2. Изучить основные функции и технологии управления человеческими ресурсами организации.

Дисциплина (*модуль*) направлена на формирование следующих компетенций:

УК - 6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

ОПК-3 Способен руководить коллективом в сфере профессиональной и педагогической деятельности на основе норм социальной и этической ответственности
Способен руководить коллективом в сфере профессиональной и педагогической деятельности на основе норм социальной и этической ответственности

ПК – 3 Способностью к осуществлению организационно-управленческой деятельности в сфере музейной деятельности, организация работы средних и больших трудовых коллективов

В результате освоения дисциплины (*модуля*) обучающийся должен:

УК-6:

Знать:

теорию самоменеджмента и здоровьесберегающих технологий;
особенности влияния профессиональных знаний на развитие профессиональных и личных качеств музейного специалиста;

Уметь:

создавать индивидуальный профессионально-образовательный маршрут в контексте непрерывного профессионального образования;

организовывать собственную жизнедеятельность на основе здоровьесберегающих технологий;

определять профессиональные приоритеты для развития профессиональных компетенций;

Владеть:

приемами, методами, способами тайм-менеджмента;

технологиями самоорганизации и здоровьесбережения;

навыками переключения внимания на решение различных производственных задач, концентрироваться на решении профессиональных задач

ОПК-3

Знать:

- основные положения нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность музейных учреждений;

- теорию и методологию профессиональной этики

Уметь:

влиять на эффективность деятельности персонала;

руководить трудовым коллективом на основе норм профессиональной этики и социальной ответственности;

Владеть:

- методами управления трудовым коллективом в сфере профессиональной деятельности

ПК-3:

Знать

- основы коммуникационной культуры, управления персоналом и организационного построения музеев и учреждений музейного типа;

- принципы и методы управления организацией;

Уметь

- организовать и координировать деятельность персонала;

- выбирать стиль руководства и организации взаимодействия на персонал, исходя из стратегических задачи управления;

Владеть

- коммуникативными и управленческими навыками и способами руководства коллективом.

По дисциплине (*модулю*) предусмотрена промежуточная аттестация в форме *зачета* (2 сем.).

Общая трудоемкость освоения дисциплины (*модуля*) составляет 3 зачетные единицы.