

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени И.Т. ТРУБИЛИНА»

Факультет агрономии и экологии  
Управления и маркетинга



УТВЕРЖДЕНО:  
Декан, Руководитель подразделения  
Макаренко А.А.  
(протокол от 20.05.2024 № 20)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 35.04.04 Агрономия

Направленность (профиль) подготовки: Генетика и селекция в растениеводстве

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Год набора: 2024

Срок получения образования: 2 года

Объем: в зачетных единицах: 3 з.е.  
в академических часах: 108 ак.ч.

2024

**Разработчики:**

Доцент, кафедра институциональной экономики и инвестиционного менеджмента Калитко С.А.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки Направление подготовки: 35.04.04 Агрономия, утвержденного приказом Минобрнауки России от 26.07.2017 №708, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Агроном", утвержден приказом Минтруда России от 20.09.2021 № 644н.

**Согласование и утверждение**

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
---	---------------------------------------	--------------------	-----	------	------------------------------

## 1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - Целью освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» является формирование комплекса теоретических и методологических знаний и навыков работы по формированию функционирования системы управления человеческими ресурсами, стратегическому планированию кадровой работы, технологии управления персоналом, его развитием, оценка эффективности деятельности персонала организации, организационному развитию и отношению с персоналом в свете гармонизации интересов компании и ее сотрудников.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование представления об эффективном управлении человеческими ресурсами как развитой системе взаимосвязанных элементов;
- освоение основных положений и технологий кадровой политики и кадровой стратегии;
- ознакомление с эволюцией управления человеческими ресурсами;
- рассмотрение характера социальных отношений, однородности и структуры персонала, мотивационных принципов организации труда;
- изучение основных принципов и методов управления персоналом;
- формирование комплексного представления о системе управления персоналом, знание элементов подсистем формирования, развития и использования персонала;
- усвоение основ разработки организационного механизма управления персоналом;
- изучение основных понятий, сущности и инструментов планирования, обучения, отбора, оценки, стимулирования, адаптации, организации труда персонала и управления социально-психологическим климатом в организации;
- подготовка студентов к практической деятельности по управлению персоналом, эффективной и целенаправленной работе с кадрами.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

УК-3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели

*Знать:*

УК-3.1/Зн1 стратегию командования для достижения поставленной цели, руководить работой команды

*Уметь:*

УК-3.1/Ум1 использовать командную стратегию для достижения поставленной цели

*Владеть:*

УК-3.1/Нв1 способностью вырабатывать стратегию сотрудничества и на ее основе организовать работу команды для достижения поставленной цели

УК-3.2 Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий

*Знать:*

УК-3.2/Зн1 интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий

*Уметь:*

УК-3.2/Ум1 учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий

*Владеть:*

УК-3.2/Нв1 способностью учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий

УК-3.3 Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон

*Знать:*

УК-3.3/Зн1 методы преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон

*Уметь:*

УК-3.3/Ум1 преодолевать возникающие в команде разногласия, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон

*Владеть:*

УК-3.3/Нв1 способностью преодолевать возникающие в команде разногласия, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон

УК-3.4 Предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий

*Знать:*

УК-3.4/Зн1 результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий

*Уметь:*

УК-3.4/Ум1 предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий

*Владеть:*

УК-3.4/Нв1 способностью предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий

УК-3.5 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений

*Знать:*

УК-3.5/Зн1 методы планирования командной работы, правильного распределения поручений и делегирования полномочий членам команды

*Уметь:*

УК-3.5/Ум1 планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды. Организовать обсуждение разных идей и мнений

*Владеть:*

УК-3.5/Нв1 способностью планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды. Организовать обсуждение разных идей и мнений

## ОПК-6 Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства

ОПК-6.1 Умеет работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом

*Знать:*

ОПК-6.1/Зн1 методы работы с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом

*Уметь:*

ОПК-6.1/Ум1 работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом

*Владеть:*

ОПК-6.1/Нв1 методами работы с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом

ОПК-6.2 Определяет задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации

*Знать:*

ОПК-6.2/Зн1 задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации

*Уметь:*

ОПК-6.2/Ум1 определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации

*Владеть:*

ОПК-6.2/Нв1 способностью определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации

ОПК-6.3 Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой

*Знать:*

ОПК-6.3/Зн1 методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой

*Уметь:*

ОПК-6.3/Ум1 применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой

*Владеть:*

ОПК-6.3/Нв1 способностью применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой

### 3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Управление человеческими ресурсами» относится к обязательной части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 3.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к видам профессиональной деятельности и решению профессиональных задач, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Зачет (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Третий семестр	108	3	35	1		18	16	73	Зачет
Всего	108	3	35	1		18	16	73	

#### 5. Содержание дисциплины

##### 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
<b>Раздел 1. Основные вопросы</b>	<b>107</b>		<b>18</b>	<b>16</b>	<b>73</b>	УК-3.1
Тема 1.1. Основы управления человеческими ресурсами	12		2	2	8	УК-3.2 УК-3.3
Тема 1.2. Анализ кадрового потенциала организации	12		2	2	8	УК-3.4 УК-3.5
Тема 1.3. Управление организационным поведением людей и процессами	12		2	2	8	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3
Тема 1.4. Планирование и прогнозирование человеческих ресурсов в организации	12		2	2	8	
Тема 1.5. Процессы подбора, отбора и найма, адаптации, оценки и обучения персонала	12		2	2	8	
Тема 1.6. Эффективность управления человеческими ресурсами	12		2	2	8	
Тема 1.7. Оплата и нормирование труда персонала	12		2	2	8	
Тема 1.8. Управление конфликтами	11		2	1	8	

Тема 1.9. Современные тенденции в управлении персоналом и использовании человеческих ресурсов	12		2	1	9	
<b>Раздел 2. Промежуточная аттестация</b>	<b>1</b>	<b>1</b>				УК-3.1 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4 УК-3.5
Тема 2.1. Зачет	1	1				
<b>Итого</b>	<b>108</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>73</b>	

## 5. Содержание разделов, тем дисциплин

### *Раздел 1. Основные вопросы*

*(Лекционные занятия - 18ч.; Практические занятия - 16ч.; Самостоятельная работа - 73ч.)*

#### *Тема 1.1. Основы управления человеческими ресурсами*

*(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*

1. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами.
2. Управление человеческими ресурсами.
3. Обеспечивающие подсистемы управления человеческими ресурсами.

#### *Тема 1.2. Анализ кадрового потенциала организации*

*(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*

1. Понятие и оценка кадрового потенциала.
2. Система показателей, характеризующих кадровый потенциал.
3. Управление развитием кадрового потенциала.

#### *Тема 1.3. Управление организационным поведением людей и процессами*

*(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*

1. Влияние образования и культуры.
2. Теория атрибуции в составлении мнения о людях.
3. Наиболее значимые факторы для специалистов по УЧР.
4. Основные понятия теории мотивации и ее развитие.
5. Проблемы, важность и значения приверженности.
6. Разнообразие, элементы и значение организационных культур.
7. Управление поведением отдельных людей.
8. Управление группами.
9. Управление организациями.
10. Международное управление человеческими ресурсами.

#### *Тема 1.4. Планирование и прогнозирование человеческих ресурсов в организации*

*(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*

1. Цели планирования человеческих ресурсов.
2. Процесс планирования человеческих ресурсов.
3. Методы планирования человеческих ресурсов.
4. Сущность прогнозирования потребности в персонале.



*Тема 1.5. Процессы подбора, отбора и найма, адаптации, оценки и обучения персонала  
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*

1. Процесс подбора персонала.
2. Источники и методы набора сотрудников.
3. Этапы отбора персонала в организации.
4. Процесс приема персонала на работу.
5. Перевод на другую работу.
6. Увольнение с работы.
7. Понятие адаптации, ее основные направления.
8. Роль и значение первичной адаптации.
9. Профессиональная адаптация.
10. Теория и практика оценки персонала.
11. Аттестация кадров.
12. Формирование резерва кадров и планирование деловой Карьеры.
13. Виды обучения.
14. Методы обучения персонала.
15. Оценка эффективности обучения.
16. Коучинг как современный подход к обучению и развитию персонала организации.

*Тема 1.6. Эффективность управления человеческими ресурсами  
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*

1. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами.
2. Аудит человеческих ресурсов.
3. Информационная система о человеческих ресурсах.
4. Коммуникации в организации.
5. Исследования в области управления персоналом.
6. Оценка и измерение эффективности управления персоналом.

*Тема 1.7. Оплата и нормирование труда персонала  
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*

1. Содержание деятельности по оплате работы.
2. Процесс управления оплатой работника.
3. Распределение ответственности.
4. Политика организации в области оплаты.
5. Правовые ограничения при разработке системы оплаты.
6. Системы оплаты работы.
7. Премияльные системы.
8. Нормирование труда.

*Тема 1.8. Управление конфликтами  
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*

1. Природа конфликтов в организации, их виды и значение.
2. Причины конфликтов и их устранение.
3. Профилактика конфликтных ситуаций.
4. Роль руководителя в конфликтных ситуациях.
5. Стили разрешения конфликтов.
6. Конфликты в общественной и индивидуальной деятельности, национально-этнические конфликты, конфликты в сфере управления.
7. Объективные и субъективные причины возникновения конфликтов.
8. Роль конфликтов в социально-экономическом развитии.
9. Социальные и психологические мотивы конфликтов.
10. Типология конфликтов.
11. Управление конфликтом.
12. Форма, структура и динамика конфликтов, пути и средства предупреждения и разрешения конфликтов.

*Тема 1.9. Современные тенденции в управлении персоналом и использовании человеческих ресурсов*

*(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 9ч.)*

1. Лизинг и аутстаффинг персонала.
2. Аутсорсинг персонала.
3. Контроллинг персонала.
4. Рынок логистики в сфере трудоустройства.
5. Занятость человеческих ресурсов.
6. Государственная политика социальной защиты безработных.
7. Теория и практика поиска работы.
8. Трудовая миграция, прогноз численности человеческих ресурсов.

## **Раздел 2. Промежуточная аттестация** **(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.)**

*Тема 2.1. Зачет*

*(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.)*

Зачет

## **6. Оценочные материалы текущего контроля**

### **Раздел 1. Основные вопросы**

*Форма контроля/оценочное средство: Компетентностно-ориентированное задание*

*Вопросы/Задания:*

1. Выберите 1 вариант ответа

Потребность персонала компании в обучении можно определить с помощью:

- бенчмаркинга
- аутплейсмента
- аттестации персонала
- метода рандомизации

2. Выберите 1 вариант ответа

Деятельность относительно человеческих ресурсов, которая в основном связана с будущими потребностями организации – это ...

- компенсации
- консультации
- взаимоотношения с профсоюзами
- планирование человеческих ресурсов

3. Выберите 1 вариант ответа

Потребность в работе в составе объединенного едиными целями коллектива в со-ответствии с

иерархией А. Маслоу относится к уровню удовлетворения потребностей ...

- потребность принадлежности к социальной группе
- потребность самовыражения
- потребность безопасности
- потребность в признании и уважении

4. Выберите 1 вариант ответа

Функциональная задача по планированию потребностей организации в трудовых ресурсах относится к направлению кадровой работы ...

- кадровое планирование
- кадровый учет и отчетность
- формирование кадровой стратегии
- регулирование численности персонала

5. Выберите 1 вариант ответа

Что такое конфликт?

- характеристика внутри коллективных отношений
- отсутствие оптимальных взаимосвязей личных качеств членов коллектива, характеров
- несовпадение позиций, норм поведений, интересов, потребностей
- результат психологической совместимости
- отношения между работниками и руководителями

6. Выберите 1 вариант ответа

Какой этап отсутствует при приеме на работу кандидатов?

- собеседование
- заполнение анкетного листа
- оценка труда кандидата
- тестирование
- принятие решения

7. Выберите 1 вариант ответа

Целью профессиональной ориентации работника является ...

- предоставление работнику информации, непосредственно относящейся к работе
- повышение квалификации сотрудника
- ознакомление работника с новой организацией и изменение его поведения в соответствии с требованиями и правилами организационной культуры новой компании
- обучение сотрудника

8. Выберите 1 вариант ответа

Премиальную форму оплаты труда надо использовать ...

- по юридическим требованиям
- периодически
- для того чтобы приобрести квалифицированных рабочих
- на всем протяжении работы сотрудника в организации

9. Выберите 1 вариант ответа

Систематический сбор, оценка и организация информации о деятельности – это ...

- анализ работы
- описание работы
- спецификация
- регламентация
- оценка работы

10. Выберите 2 варианта ответа

К основным задачам аттестации сотрудников относится ...

- повышение квалификации
- выявление резервов повышения уровня отдачи работника
- реструктуризация компании
- контроль исполнения и профессионализма

## 11. Выберите 1 вариант ответа

За результаты психологической адаптации вновь нанятого сотрудника в первую очередь отвечает ...

- руководитель структурного подразделения
- психолог службы персонала
- непосредственный технический руководитель
- руководитель организации

## **Раздел 2. Промежуточная аттестация**

*Форма контроля/оценочное средство:*

*Вопросы/Задания:*

.

## **7. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

*Третий семестр, Зачет*

*Контролируемые ИДК: УК-3.1 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4 УК-3.5 ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3*

*Вопросы/Задания:*

1. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами
2. Управление человеческими ресурсами
3. Обеспечивающие подсистемы управления человеческими ресурсами
4. Понятие и оценка кадрового потенциала
5. Система показателей, характеризующих кадровый потенциал
6. Управление развитием кадрового потенциала
7. Цели планирования человеческих ресурсов
8. Процесс планирования человеческих ресурсов
9. Методы планирования человеческих ресурсов
10. Сущность прогнозирования потребности в персонале
11. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами
12. Аудит человеческих ресурсов
13. Информационная система о человеческих ресурсах
14. Коммуникации в организации
15. Исследования в области управления персоналом
16. Оценка и измерение эффективности управления персоналом



17. Природа конфликтов в организации, их виды и значение
18. Причины конфликтов и их устранение
19. Профилактика конфликтных ситуаций
20. Роль руководителя в конфликтных ситуациях
21. Стили разрешения конфликтов
22. Конфликты в общественной и индивидуальной деятельности, национально-этнические конфликты, конфликты в сфере управления
23. Объективные и субъективные причины возникновения конфликтов
24. Роль конфликтов в социально-экономическом развитии
25. Социальные и психологические мотивы конфликтов
26. Типология конфликтов
27. Управление конфликтом
28. Форма, структура и динамика конфликтов, пути и средства предупреждения и разрешения конфликтов
29. Процесс подбора персонала
30. Источники и методы набора сотрудников
31. Этапы отбора персонала в организации
32. Процесс приема персонала на работу
33. Перевод на другую работу
34. Увольнение с работы
35. Понятие адаптации, ее основные направления
36. Роль и значение первичной адаптации
37. Профессиональная адаптация
38. Теория и практика оценки персонала
39. Аттестация кадров
40. Формирование резерва кадров и планирование деловой карьеры

41. Виды обучения
42. Методы обучения персонала
43. Оценка эффективности обучения
44. Коучинг как современный подход к обучению и развитию персонала организации
45. Содержание деятельности по оплате работы
46. Процесс управления оплатой работника
47. Распределение ответственности
48. Политика организации в области оплаты
49. Правовые ограничения при разработке системы оплаты
50. Системы оплаты работы
51. Премияльные системы
52. Нормирование труда
53. Лизинг и аутстаффинг персонала
54. Аутсорсинг персонала
55. Контроллинг персонала
56. Рынок логистики в сфере трудоустройства
57. Занятость человеческих ресурсов
58. Государственная политика социальной защиты безработных
59. Теория и практика поиска работы
60. Трудовая миграция, прогноз численности человеческих ресурсов
61. Влияние образования и культуры
62. Теория атрибуции в составлении мнения о людях
63. Наиболее значимые факторы для специалистов по УЧР
64. Основные понятия теории мотивации и ее развитие
65. Проблемы, важность и значения приверженности

66. Разнообразие, элементы и значение организационных культур

67. Управление поведением отдельных людей

68. Управление группами

69. Управление организациями

70. Международное управление человеческими ресурсами

71. Задание

Располагая основными характеристиками стратегии организации, следует сформулировать основные элементы HR-стратегии. Используя описания названных стратегий и составных элементов технологии управления HRM, охарактеризуйте соответствующие стратегии управления человеческими ресурсами в зависимости от общей стратегии организации.

Таблица Взаимосвязь стратегии организации и HRM

Тип стратегии	Характерные черты стратегии организации	Характерные черты стратегии управления человеческими ресурсами
---------------	---	--

Стратегия предпринимательства	Работа преимущественно на основе проектов с высокой степенью финансового риска	
-------------------------------	--	--

Стратегия динамического роста	Степень риска в работе организации сравнительно невысока. Работа строится в основном по отлаженным, стандартным схемам. Критерии оценки результатов деятельности связаны с увеличением объемов и ростом эффективности	
-------------------------------	---	--

Стратегия максимизации прибыли	Суть данной стратегии раскрывается в ее названии. Основные усилия в управлении сосредоточены на поиске резервов сокращения затрат и снижения себестоимости продукции. Все внимание - росту производительности	
--------------------------------	---	--

Стратегия выживания	Главная цель - спасти организацию от банкротства. Всеми мерами сокращаются затраты. Анализируются возможности сокращения убыточных видов бизнеса и проектов. Продается часть активов. Вместе с тем ставится задача поиска возможностей роста	
---------------------	--	--

Стратегия ликвидации	Продажа большей части активов. Сокращение объемов производства и услуг. Попытки спасти предприятие не предпринимаются	
----------------------	---	--

72. Задание

Исходными данными для решения задачи является перечень функций службы управления персоналом, причем этот перечень составлен в свободной последовательности без соблюдения логической взаимосвязи между функциями.

Перечень функций службы управления персоналом:

- обеспечение потребности в персонале;
- использование персонала;
- анализ маркетинговой информации;
- разработка системы целей управления персоналом;
- определение содержания труда на каждом рабочем месте;
- выбор путей покрытия потребности в персонале;
- адаптация персонала;
- определение функций и организационной структуры службы управления персоналом;
- формирование системы управления персоналом;
- планирование качественной и количественной потребности в персонале;
- отбор персонала;
- определение потребности в персонале;
- производственная социализация персонала;
- мотивация трудовой деятельности;
- управление карьерой персонала;
- высвобождение персонала;



- определение содержания и процесса мотивации;
- деловая оценка персонала;
- использование денежных и неденежных побудительных систем;
- развитие персонала;
- организация обучения персонала.

Постановка задачи. Расставить перечисленные функции в логической последовательности, сгруппировав их в отдельные функциональные подсистемы.

#### 73. Задание

Определите содержание и тип кадровой политики, сформируйте систему управления персоналом, включая разработку штатного расписания и пофакторную структуру персонала. Обозначьте кадровые проблемы и возможные пути их решения.

#### 74. Задание

Охарактеризуйте обеспечивающие подсистемы управления человеческими ресурсами на примере объекта исследования

#### 75. Задание

Дайте оценку эффективности управления человеческими ресурсами на примере объекта исследования

#### 76. Задание

Дайте характеристику кадровому потенциалу объекта исследования.

#### 77. Задание

Между двумя высшими подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к Вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию. Постановка задачи. Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации: а) пресечь конфликт на работе и порекомендовать разрешить конфликтные взаимоотношения в неслужебное время; б) попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персона, чьей функцией это является; в) лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения; г) выяснить, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и попытаться через него воздействовать на этих людей.

#### 78. Задание

В трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Постановка задачи. Каким образом, по Вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе: а) установить контакт с приверженцами нового стиля и, не принимая всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других; б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии; в) выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им, разобраться и предложить меры по нормализации обстановки, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т. д.; г) изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые стратегические задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива и не противопоставлять новое старому.

#### 79. Задание

Исходные данные. Вы начальник цеха (отдела). После реорганизации Вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию. Постановка задачи. По какому пути Вы пойдете и почему: а) возьметесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива; б) предложите решать этот вопрос отделу кадров, поскольку это их работа; в) во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро); г) сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои

предложения по составу бригад (бюро).

#### 80. Задание

Отдел человеческих ресурсов крупной компании провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации, проводимой в штаб-квартире по классической схеме - ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышение базового оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит львиную долю своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в своем офисе. Всего было собрано 85 из разосланных 180 анкет. Результаты опроса показали, что:

- 71% сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы;
- 52% сотрудников считают, что руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией;
- 40% сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения;
- 18% утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму;
- 75% сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада;
- 80% проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения;
- 20% руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых и регулярно завышают аттестационные оценки.

Вопросы для обсуждения:

1. О чем говорят результаты опроса?
2. В чем причины сложившейся ситуации?
3. Какие меры по усовершенствованию системы оценки вы бы предложили отделу человеческих ресурсов штаб-квартиры?

#### 81. Задание

Организации необходимо срочно набрать персонал на открывающиеся вакансии. Перед тем как выйти с предложением о вакансии на рынок труда, определите стратегию поиска кандидатов, учитывая имеющиеся ресурсы, сформулируйте «плюсы» и «минусы» каждого из источников.

#### 82. Задание

В организации остро стоят проблемы адаптации новых сотрудников отдела продаж в связи с расширением производственной деятельности и переходом на производство новой продукции. Какие виды адаптации выходят на первый план в данной ситуации? Какие факторы оказывают наибольшее влияние на адаптацию сотрудников в данной ситуации? Проранжируйте их. Что может сделать руководитель для того, чтобы как можно быстрее адаптировать новых сотрудников к изменившимся условиям деятельности и повысить их эффективность. Предложите программу адаптации и план необходимых мероприятий.

#### 83. Задание

Разработайте этапы оценочного собеседования с сотрудником, определите цель и задачи каждого этапа.

#### 84. Задание

Разработайте индивидуальный план развития сотрудника.

#### 85. Задание

Подчиненный (коллега) игнорирует Ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что Вы ему указываете.

Как Вы будете поступать с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем:

- а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применить обычные административные меры наказания;
- б) в интересах дела постараться вызвать его на откровенный разговор, попытаться найти с

ним общий язык, настроить на деловой контакт;

в) обратиться к коллективу - пусть обратит внимание на неправильное поведение коллеги и применит меры общественного воздействия;

г) попытаться разобраться в том, не делаете ли Вы сами ошибок во взаимоотношениях с этим подчиненным (коллегой), потом решить, как поступить.

#### 86. Задание

Исходные данные. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором Вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут Вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет Вас. Постановка задачи. Как Вы начнете беседу при встрече: а) независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу; б) извинитесь перед ним и начнете беседу; в) поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: "Как Вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и Вы?"; г) отмените беседу и перенесете ее на другое время.

#### 87. Задание

Исходные данные. Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из Ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травмы. Виновник звонит Вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать? Постановка задачи. Как Вы ответите на звонок: а) "Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется"; б) "Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся"; в) "Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь"; г) "В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача".

#### 88. Задание

Исходные данные. Однажды Вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения Вам понравилась больше всего. Постановка задачи. Какая и почему: а) первый: "Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности"; б) второй: "Все это мелочи. Главное в оценке людей - это деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено"; в) третий: "Я считаю, что успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его"; г) четвертый: "Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия".

#### 89. Задание

Исходные данные. Вы недавно начали работать начальником современного цеха (отдела) в крупной организации, придя на эту должность из другой организации. Еще не все знают Вас в лицо. До обеденного перерыва целых два часа. Идя по коридору, Вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на Вас внимания. Возвращаясь через 20 минут. Вы видите ту же картину. Постановка задачи. Как Вы себя поведете: а) остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что Вы - новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась, и пора бы браться за дело; б) спросите, кто их непосредственный начальник. Вызовите его к себе в кабинет; в) сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор. Затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел), на рабочее место; г) прежде всего, представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмите этих рабочих (работников) на заметку.

#### 90. Задание

По итогам комплексной оценки разработайте предложения по:

а) премированию лучших сотрудников;

б) изменению уровня должностного оклада;

- в) карьерному продвижению работников;
- г) улучшению расстановки и рациональному использованию работников отдела;
- д) повышению квалификации сотрудников отдела (выбор форм и методов работы).

## **8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

#### *Основная литература*

1. Эфендиев, А.Г. Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления: Монография / А.Г. Эфендиев, Е.С. Балабанова, А. В. Ребров. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 192 с. - 978-5-16-101438-7. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1013/1013466.jpg> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

2. Евсеев, В.О. Человеческие ресурсы в системе социэкономических уравнений: Учебное пособие / В.О. Евсеев. - 2 - Москва: Вузовский учебник, 2021. - 379 с. - 978-5-16-012839-9. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1290/1290963.jpg> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

#### *Дополнительная литература*

1. Ковальжина, Л. С. Технологии управления развитием персонала: учебное пособие / Л. С. Ковальжина. - Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2021. - 99 с. - 978-5-9961-2658-3. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/122329.html> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

2. Чуланова, О.Л. Управление компетенциями: Учебник / О.Л. Чуланова. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 232 с. - 978-5-16-106228-9. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1284/1284664.jpg> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

3. Чуланова, О.Л. Кадровый консалтинг: Учебник / О.Л. Чуланова. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 358 с. - 978-5-16-105711-7. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1906/1906705.jpg> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

4. Соломанидина, Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Организационное поведение", "Мотивация персонала" / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. - 2 - Москва: Издательство "ЮНИТИ-ДАНА", 2017. - 312 с. - 978-5-238-01609-2. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1028/1028803.jpg> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

### **8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся**

#### *Профессиональные базы данных*

Не используются.

#### *Ресурсы «Интернет»*

1. <http://www.uptr.ru> - Официальный сайт Журнала "Проблемы теории и практики управления"

2. <https://mintrud.gov.ru/> - Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты России
3. <https://www.top-personal.ru/> - Официальный сайт журнала «Управление персоналом»
4. <http://www.uptp.ru> - Официальный сайт Журнала «Проблемы теории и практики управления»
5. <http://www.iprbookshop.ru/> - IPRbook

### **8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

- 1 Microsoft Windows - операционная система.
- 2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

- 1 Гарант - правовая, <https://www.garant.ru/>
- 2 Консультант - правовая, <https://www.consultant.ru/>
- 3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, <https://elibrary.ru/>

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

*Перечень программного обеспечения*

*(обновление производится по мере появления новых версий программы)*

Не используется.

*Перечень информационно-справочных систем*

*(обновление выполняется еженедельно)*

Не используется.

### **8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование**

Университет располагает на праве собственности или ином законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы бакалавриата, специалитета, магистратуры по Блоку 1 "Дисциплины (модули)" и Блоку 3 "Государственная итоговая аттестация" в соответствии с учебным планом.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне его. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды могут быть созданы с использованием ресурсов иных организаций.

Лекционный зал

## 9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodle.

### *Методические указания по формам работы*

#### *Лекционные занятия*

Передача значительного объема систематизированной информации в устной форме достаточно большой аудитории. Дает возможность экономно и систематично излагать учебный материал. Обучающиеся изучают лекционный материал, размещенный на портале поддержки обучения Moodle.

#### *Практические занятия*

Форма организации обучения, проводимая под руководством преподавателя и служащая для детализации, анализа, расширения, углубления, закрепления, применения (или выполнения) разнообразных практических работ, упражнений) и контроля усвоения полученной на лекциях учебной информации. Практические занятия проводятся с использованием учебно-методических изданий, размещенных на образовательном портале университета.

#### *Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами*

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением зрения:

– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;

– при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:

– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;

– при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:

– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

– с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ.

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

– предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;

– возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;

– увеличение продолжительности проведения аттестации;

– возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями зрения:

– предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскочечную информацию в аудиальную или тактильную форму;

– возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;

– предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

– использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;

– использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;

– озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;

– обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;

– наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;

– обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;

– минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;

– возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);

- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей):

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскочечатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения



материала, словарная работа);

- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
  - минимизация внешних шумов;
  - предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
  - сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).
- Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания):
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
  - наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
  - наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
  - наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
  - обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
  - предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
  - сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
  - предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
  - предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
  - возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
  - применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
  - стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
  - наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

## **10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)**

Дисциплина "Управление человеческими ресурсами" ведется в соответствии с календарным учебным планом и расписанием занятий по неделям. Темы проведения занятий определяются тематическим планом рабочей программы дисциплины.