

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
Московский государственный институт культуры**

УТВЕРЖДЕНО
Председатель УМС
факультета государственной
культурной политики
А.Ю. Единак

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ
HR-ТЕХНОЛОГИИ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ**

Название и код направления подготовки

51.04.03 Социально-культурная деятельность

Программа подготовки Менеджмент в сфере государственной культур-
ной политики

Уровень квалификации магистр

Форма обучения очная, заочная

*(адаптирован для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов)*

1. Перечень компетенций

| Формируемые компетенции | Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций | Наименование оценочных средств |
|--|---|---|--|
| УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | УК-3.1. Эффективно решает научные, профессиональные, личностные проблемы педагогической деятельности в вузах УК-3.2. Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия | <u>Знать:</u> - принципы и основные алгоритмы принятия решений в нестандартных ситуациях, иметь представления о социальной и этической ответственности за принятые решения <u>Уметь:</u> - критически оценивать принятые решения; избегать автоматического применения стандартных форм и приемов при решении нестандартных задач <u>Владеть:</u> - умением находить организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях и готовностью нести за них социальную и этическую ответственность | Задания репродуктивного уровня: дискуссия |
| | | | Задания практико-ориентированного и/или исследовательского уровня: презентация, решение кейсов, конспект |
| ОПК-3. Способен руководить коллективом в сфере профессиональной и педагогической деятельности на основе норм социальной и этической ответственности. | ОПК-3.1. Руководит исследовательскими, педагогическими и иными проектами на основе норм социальной и этической ответственности ОПК-3.2. Демонстрирует потенциал для руководства учреждений культуры социально-культурной сферы | <u>Знать:</u> - принципы и основные алгоритмы принятия решений в нестандартных ситуациях, иметь представления о социальной и этической ответственности за принятые решения в сфере профессиональной | |
| | | | |

| Формируемые компетенции | Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций | Наименование оценочных средств |
|---|---|--|--|
| | | и педагогической деятельности Уметь: - критически оценивать принятые решения; избегать автоматического применения стандартных форм и приемов при решении нестандартных задач в сфере профессиональной и педагогической деятельности Владеть: - умением находить организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях и готовностью нести за них социальную и этическую ответственность в сфере профессиональной и педагогической деятельности | |
| ПК-13. Владеть приемами и методами работы с персоналом, методами оценки качества и результативности труда персонала | ПК-13.1. Осуществляет деловое общение и публичные выступления, способен вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации ПК-13.2. Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами | Знать: - приемы и методы работы с персоналом - определение стратегических и тактических принципов работы с персоналом Уметь: - принимать и реализовывать решения, связанные с работой персонала; - находить организационно-управленческие решения в нестан- | Задания репродуктивного уровня: дискуссия |
| | | | Задания практико-ориентированного и/или исследовательского уровня: презентация, конспект |

| Формируемые компетенции | Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций | Наименование оценочных средств |
|-------------------------|---|---|--------------------------------|
| | учреждения социально-культурной сферы ПК-13.3. Участвует в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирует и осуществляет мероприятия, распределяет и делегирует полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | дартных ситуациях - контролировать деятельность работы персоналом Владеть: - навыками оценки качества и результативности труда персонала; - технологиями прогнозирования результатов работы с персоналом; - навыками оперативного изменения приемов и методов работы с персоналом для повышения результативности труда. | |

2. Типовые и оригинальные контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине (оценочные средства). Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания.

2.1. Задания репродуктивного уровня

Темы дискуссий на практических занятиях:

Тема 2. Методология управления персоналом

«Круглый стол» на тему: Обсуждение статей из профессиональной периодики

Обсуждение вопросов:

1. Разграничьте понятия «персонал», «кадры», «человеческие ресурсы».
2. В чем состоит, на Ваш взгляд, отличие гуманистического подхода к управлению человеческими ресурсами?
3. Покажите взаимосвязь административных, экономических, и социально-психологических методов управления человеческими ресурсами организации.
4. Укажите факторы, оказывающие влияние на повышение роли человеческих ресурсов в современной организации.
5. В чем заключается специфика управления человеческими ресурсами в России?

Тема 6. Управление межкуммуникационным общением в учреждении культуры

Дискуссия: «Способы повышения эффективности межличностных коммуникаций»

Задание:

- ☐ проясните свои идеи до того, как начнете их высказывать;
 - ☐ будьте восприимчивы к возможным семантическим проблемам;
 - ☐ следите за выражением своего лица, жестами, позой, интонациями;
 - ☐ выражайте открытость и готовность понимать;
- добивайтесь установления обратной связи, используя приемы:
- ☐ задавайте вопросы;

- ☐ попросите собеседника пересказать ваши мысли;
- ☐ оценивайте язык поз, жестов и интонаций собеседника, которые могут указывать на замешательство и непонимание;
- ☐ контролируйте первые результаты работы.

Темы для обсуждения:

1. Теории коммуникации в системе наук.
2. Анализ нисходящих и восходящих коммуникаций.
3. Характеристика различных систем коммуникаций.
4. Поведение людей и типы их сотрудничества.
5. Личность в системе коммуникаций.
6. Коммуникативные процессы.
7. Психология коммуникации.
8. Эффективные технологии коммуникации.
9. Психологические типы людей и особенности их проявления в работе, бизнесе, общении.

Тема 7. Управление талантами в сфере культуры

Анализ практики управления талантливыми сотрудниками в учреждениях культуры.

Вопросы развития талантливых сотрудников в учреждениях культуры: основные особенности и связь с результатами деятельности.

Рассмотрение практики привлечения и отбора талантливых сотрудников в учреждений культуры.

Тема 8. Методы принятия управленческих решений

Проведение деловой игры.

Обсуждение вопросов:

1. Основные направления в исследовании процесса принятия решений.
2. Методологические основы формирования решений. Проблема рациональности.
3. Введение в проблему выбора.
4. Стандартный процесс принятия решения
5. Общая классификация методов разработки решения.
6. Формальные методы.
7. Эвристические методы.
8. Методы экспертных оценок.
9. Теории игр.
10. Особенности применения методов принятия управленческих решений.
11. Неформальные методы принятия управленческих решений.
12. Формальные методы принятия управленческих решений.

Тема 9. Успешная адаптация персонала в учреждениях культуры

Обсуждение вопросов:

1. Как Вы думаете, какими вариантами может быть представлено структурное закрепление функций управления профессиональной адаптацией персонала. Обоснуйте свой ответ.

2. Охарактеризуйте объективные и субъективные показатели уровня длительности профессиональной адаптации.

3. Сравните современные методики адаптации: наставничество (обучение профессии); баддинг (адаптация через приятельство с коллегой); кураторство (профессиональный аспект адаптации). Какие методики, на Ваш взгляд, лучше подходят при первичной, какие – при вторичной адаптации?

4. Вы приступили к новой работе только неделю назад, неожиданно возникла проблема, которую, как Вам кажется, самостоятельно решить Вы не можете. Обращаться за

советом к более опытным коллегам Вам не хочется, так как боитесь потерять авторитет в их глазах и показаться несамостоятельным. Как Вы поступите?

Решение кейс-заданий. Обсуждение статей из профессиональной периодики.

Тема 10. Имидж руководителя учреждения культуры: стратегия формирования – Обсуждение имиджа руководителя на примере конкретного учреждения культуры. Стиль работы руководителя.

Тема 12. Организация процесса набора и процедура отбора персонала.

Обсуждение вопросов:

1. Разграничьте понятия «набор» и «отбор» персонала.
2. Перечислите преимущества и недостатки внешних и внутренних источников набора персонала.

Деловая игра «Интервью при устройстве на работу»

Цель игры: научить слушателей правильно определять и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые требуются для успешного устройства на работу в службу персонала.

Условия и правила игры: в учебной группе формируется отборочная комиссия из трех человек: преподавателя и двух студентов, остальные студенты выступают в роли претендентов на вакантные должности. ведущий объявляет о конкурсном наборе в службу персонала во вновь создаваемый филиал престижной фирмы по производству и сбыту компьютерного оборудования в следующие группы:

планирования и найма сотрудников;
мотивации, стимулирования и оплаты труда;
трудовых и дисциплинарных отношений;
профорientации и социальной адаптации;
подготовки и продвижения кадров;
изучения и оценки кадров;
повышения качества трудовой жизни;
охраны труда и техники безопасности (количество групп можно сократить до двух).

Для отбора претендентов используется панельное интервью, которое проводит специальная отборочная комиссия. каждому кандидату дается 5 минут на подготовку и 10 минут на выступление. в своем выступлении он должен:

охарактеризовать мотивы, побудившие его принять участие в конкурсе, объяснить свой выбор конкретной группы;

- продемонстрировать профессиональную компетентность;
- рассказать о том, что нового и полезного он может принести учреждению культуры.

Отборочная комиссия оценивает кандидатов в специальных карточках по пятибалльной системе. Набравший наибольшее количество баллов объявляется победителем, т.е. будет принят на работу.

Тема 13. Деловая оценка и аттестация персонала.

На основе представленных данных выполните следующие задания.

В творческом отделе учреждения культуры работают 8 человек. Для повышения эффективности их труда, проведения целенаправленной кадровой политики в области материального и морального стимулирования сотрудников, проведения аттестации, организации служебного продвижения, повышения квалификации проводится оценка результатов труда и деловых качеств работников. Для этого используется интегральный коэффициент, комплексно учитывающий такие показатели, как профессиональные и личностные качества, уровень квалификации, сложность работ и результаты труда.

1. Рассчитайте оценку профессиональных и личностных качеств сотрудников отдела маркетинга.
2. Рассчитайте оценку уровня квалификации работников.
3. Рассчитайте оценку сложности выполняемых работ.
4. Рассчитайте оценку результатов труда.
5. Рассчитайте комплексную оценку результатов, труда и деловых качеств работников творческого отдела.

По итогам комплексной оценки разработайте предложения по:

- премированию лучших сотрудников;
- изменению уровня должностных окладов;
- должностному продвижению работников;
- улучшению расстановки и рациональному использованию работников отдела; - повышению квалификации сотрудников отдела (выбору форм и методов).

Разработайте для реально существующей или спроектированной вами организации положение об аттестации персонала.

Тема 14. Командообразование в организации

Обсуждение вопросов:

1. В чем проявляются, по Вашему мнению, различия между рабочей группой и командой по следующим сравнительным параметрам:

- лидер;
- продукт труда;
- процесс работы; - ответственность.

2. Проследите зависимость между результатами групповой деятельности и производительностью команд, находящихся на разных ступенях развития.

3. Охарактеризуйте ведущую форму высокоэффективных команд-самоуправляемых (самонаправляемых) команд.

4. Дайте рекомендации для устранения негативных эффектов в командообразовании. Аргументируйте свое мнение.

5. Каких преимуществ, на Ваш взгляд, позволяет добиться командообразование на различных уровнях:

- на личностном; - на групповом;
- на организационном.

Обоснуйте свое мнение.

Тест на определение командной роли

Инструкция.

В каждом из семи блоков данного опросника распределите 10 баллов между возможными ответами согласно тому, как вы полагаете они лучше всего подходят вашему собственному поведению.

Если вы согласны с каким-либо утверждением на все 100%, вы можете отдать ему 10 баллов.

При этом одному предложению можно присвоить минимум 2 балла.

Проверьте, чтобы сумма всех баллов по каждому блоку не превышала 10.

Блок 1. Какой вклад я могу внести в работу команды:

10. Я думаю, что способен быстро замечать новые возможности и извлекать из них выгоды.
11. Я могу успешно работать с самыми разными людьми.
12. Генерация идей — моё врожденное достоинство.
13. Моим достоинством является умение находить людей, способных принести пользу команде.
14. Моя способность доводить всё до конца во многом обеспечила мою профессиональ-

ную эффективность.

15. Я готов перенести временную непопулярность, если вижу, что мои действия принесут в конечном счете полезные результаты.

16. Я быстро выясняю, что сработает в данной ситуации, если в подобную ситуацию я уже попадал.

17. Личные заблуждения и предубеждения не мешают мне находить и доказывать преимущества альтернативных действий.

Блок 2. Мои недостатки, которые могут проявиться в командной работе:

20. Я чувствую себя неуверенно на совещании, если отсутствуют четкая повестка дня и контроль за её соблюдением.

21. Я склонен быть слишком великодушным к людям, имеющим правильную точку зрения, но не высказывающим её открыто.

22. Я склонен слишком много говорить, когда в группе обсуждаются новые идеи.

23. Вследствие моей осмотрительности я не склонен быстро и с энтузиазмом присоединяться к мнению коллег.

24. Я иногда выгляжу авторитарным и нетерпимым, когда чувствую необходимость достичь чего-то.

25. Мне трудно повести людей за собой, поскольку я слишком подвержен влиянию атмосферы, царящей в группе.

26. Я слишком захвачен идеями, которые мне приходят в голову, и поэтому плохо слежу за тем, что происходит вокруг.

27. Мои коллеги находят, что я слишком много внимания уделяю деталям и чрезмерно беспокоюсь о том, что дела идут неправильно.

Блок 3. Участие в совместном проекте:

30. Я умею влиять на людей, не оказывая на них давления.

31. Врожденная осмотрительность предохраняет меня от ошибок, возникающих из-за невнимательности.

32. Я готов оказать давление, чтобы совещание не превращалось в пустую трату времени и не терялась из виду основная цель обсуждения.

33. Можно рассчитывать на поступление от меня оригинальных предложений.

34. Я всегда готов поддержать любое предложение, если оно служит общим интересам.

35. Я энергично ищу среди новых идей и разработок свежайшие.

36. Я надеюсь, что моя способность выносить беспристрастные суждения признаётся всеми, кто меня знает.

37. На меня можно возложить обязанности следить за тем, чтобы наиболее существенная работа была организована должным образом.

Блок 4. Особенности моего стиля работы в команде:

40. Я постоянно стараюсь лучше узнать своих коллег.

41. Я неохотно возражаю своим коллегам и не люблю сам быть в меньшинстве.

42. Я обычно нахожу вескую аргументацию против плохих предложений.

43. Я полагаю, что обладаю талантом быстро организовать исполнение одобренных планов.

44. Я обладаю способностью избегать очевидных решений и умею находить неожиданные.

45. Я стремлюсь добиться совершенства при исполнении любой роли в командной работе.

46. Я умею устанавливать контакты с внешним окружением команды.

47. Я способен воспринимать любые высказываемые мнения, но без колебаний подчиняюсь мнению большинства после принятия решения.

Блок 5. Я получаю удовлетворение от работы, потому что:

50. Мне доставляет удовольствие анализ ситуаций и взвешивание всех шансов.

51. Мне нравится находить практические решения проблем.

52. Мне нравится сознавать, что я создаю хорошие рабочие взаимоотношения.

53. Я способен оказывать сильное влияние на принятие решений.
 54. Я получаю возможность встретиться с людьми, способными предложить что-то новое для меня.
 55. Я способен добиться согласия людей на реализацию необходимого курса действий.
 56. Я чувствую себя в своей стихии, когда могу уделить задаче все мое внимание.
 57. Мне нравится находить задачи, требующие напряжения воображения.

Блок 6. Если мне неожиданно предложат решить трудную задачу за ограниченное время с незнакомыми людьми, то:

60. Я бы почувствовал необходимость сначала в одиночестве обдумать пути выхода из тупика, прежде чем начать действовать.
 61. Я был бы готов работать с человеком, указавшим наиболее позитивный подход, каковы бы ни были связанные с этим трудности.
 62. Я бы попытался найти способ разбиения задачи на части в соответствии с тем, что лучше всего умеют делать отдельные члены команды.
 63. Присущая мне обязательность помогла бы нам не отстать от графика.
 64. Я надеюсь, мне бы удалось сохранить хладнокровие и способность логически мыслить.
 65. Я бы упорно добивался достижения цели, несмотря ни на какие помехи.
 66. Я был бы готов действовать силой положительного примера при появлении признаков отсутствия прогресса в командной работе.
 67. Я бы организовал дискуссию, чтобы стимулировать выдвижение новых идей и придать начальный импульс командной работе.

Блок 7. Проблемы, с которыми я сталкиваюсь, работая в команде:

70. Я склонен проявлять нетерпимость по отношению к людям, мешающим, по моему мнению, прогрессу в делах группы.
 71. Окружающие иногда критикуют меня за чрезмерный рационализм и неспособность к интуитивным решениям.
 72. Мое стремление обеспечить условия, чтобы работа выполнялась правильно, может приводить к снижению темпов.
 73. Я слишком быстро утрачиваю энтузиазм и стараюсь почерпнуть его у наиболее активных членов группы.
 74. Я тяжел на подъем, если не имею ясных целей.
 75. Мне иногда бывает очень трудно разобраться во встретившихся мне сложностях.
 76. Я стесняюсь обратиться за помощью к другим, когда не могу что-либо сделать сам.
 77. Я испытываю затруднения при обосновании своей точки зрения, когда сталкиваюсь с серьезными возражениями.

Ключ.

Перенесите свои баллы из каждого блока опросника в таблицу внизу. Проследите, чтобы общая сумма всех баллов в итоговой строке была равна 70. Если итог не равен 70, пересчитайте, пожалуйста, еще раз, где-то была допущена ошибка.

| Председатель / Координатор | Творец / Формирователь | Генератор идей / Мыслитель | Эксперт / Оценщик | Работник / Исполнитель | Исследователь / Разведчик | Дипломат / Коллективист | Реализатор / Доводчик |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|-------------------|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|
| 1 блок | 13 | 15 12 | 17 | 14 | 10 | 11 | 16 |
| 2 блок | 21 | 24 26 | 23 | 27 | 22 | 25 | 20 |
| 3 блок | 30 | 32 33 | 36 | 31 | 35 | 34 | 37 |
| 4 блок | 47 | 41 44 | 42 | 45 | 46 | 40 | 43 |
| 5 блок | 55 | 53 57 | 50 | 56 | 54 | 52 | 51 |
| 6 блок | 62 | 66 60 | 64 | 63 | 67 | 61 | 65 |
| 7 блок | 76 | 70 75 | 71 | 72 | 73 | 77 | 74 |

| | | | | | | | |
|--------------|--|--|--|--|--|--|--|
| Итого | | | | | | | |
|--------------|--|--|--|--|--|--|--|

Наивысший балл по командной роли показывает, насколько хорошо Вы можете исполнять эту роль в команде.

Следующий результат после наивысшего может обозначать поддерживающую роль, на которую Вы можете переключиться, если Ваша основная командная роль занята в группе.

Расшифровка (ответы)

| Тип | Характеристики личности | Вклад в работу команды | Допустимые слабости |
|------------------------------------|--|---|--|
| Председатель / Координатор: | Зрелый. Уверенный в себе, доверяющий. Разъясняет цели и ставит приоритеты. Мотивирует коллег, повышает в должности. | Не очень интеллигентен, личность не высоко творческая. | |
| Навигатор / Формирователь: | Очень сильная личность. Общителен, динамичен. Способен работать в режиме высокого напряжения, преодолевать препятствия для достижения цели. | Легко поддается на провокацию. | |
| Генератор идей / Мыслитель: | Умный. С хорошим воображением. Неординарный. Предлагает оригинальные идеи. Решает сложные вопросы. | Слабо контактирует и плохо управляет обыкновенными членами команды. | |
| Наблюдатель / Оценщик: | Трезво оценивает обстановку. Интеллигентен. Скуп на эмоции. Объективен. Рассматривает все варианты. Анализирует. Старается предвидеть результат. | Недостает способности вдохновить остальной коллектив. | |
| Работник / | Консервативен. Организует. | Негибок. | |
| Исполнитель: | Дисциплинирован. Надежен. | Претворяет в жизнь идеи и планы. | Медленно реагирует на новые возможности. |
| Снабженец / Разведчик: | Экстраверт. Энтузиаст. | Теряет интерес по мере | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | Любопытен. Общителен. Изучает новые возможности. Развивает контакты. Переговорщик. | угасания первоначального энтузиазма. | |
| Коллективист / Миротворец: | Ориентирован на общество. Мягок, уживчив, восприимчив. Слушает. Строит, улаживает разногласия. Работает с трудными людьми. | Теряется в острых ситуациях. | |
| Человек, расставляющий точки над » і «/ Доводчик: | Сознательный. Беспокойный. Ищет ошибки, недоработки. Концентрируется и ориентирует других на установленные сроки. | Имеет тенденцию напрасно беспокоиться. Не любит делегировать полномочия | |

Тема 15. Управление индивидуальной деятельностью сотрудника

Задания:

1. Назовите ведущие потребности работника: - на предварительном этапе карьеры; - на этапе становления карьеры; - на этапе продвижения; - на этапе сохранения; - на этапе завершения карьеры.
 2. Дайте характеристику следующим типам карьерного поведения работников: - «звезды»; «учащиеся» («новички»); «среднячки»; «сухостой».
 3. Назовите основные «якоря карьеры» (по Э.Шейну), т.е. определенные установки по отношению к тем или иным направлениям развития карьеры.
 4. Какие данные включаются в карьерограмму сотрудника организации?
 5. Подготовьте макет личного жизненного плана карьеры.
- Решение кейс-заданий. Обсуждение статей из профессиональной периодики.

Задание 1. Проанализируйте кадровый состав реально существующей или спроектированной вами организации, занимающейся определенным видом деятельности. Разделите персонал на следующие категории: административно-управленческий персонал, инженерно-технические работники и специалисты, производственный персонал, обслуживающий персонал. По какой причине представители той или иной профессии (специальности) были отнесены к определенной категории? Обоснуйте свое мнение.

Задание 2. На основе нижеприведенной структуры плана карьеры разработайте свой личный план карьеры.

1. Титульный лист.
2. Содержание.
3. Введение (обоснование правильности своего профессионального выбора; определение личной актуальности процесса планирования карьеры; описание выбранной профессии; предмет труда, средства труда и т.д.).

4. Сравнительный анализ жизненных и социальных ценностей и ценностей, которые можно реализовать в определенной профессиональной сфере.

5. Декларация жизненных целей (перечень важнейших личных и профессиональных целей). Описание профессиональной цели во внешней (статусно-ролевая характеристика) и внутренней (ценностная позиция) формах.

6. Анализ собственных достоинств: определение сильных сторон личности, востребованных в выбранной профессии, сравнение с профессионально важными качествами. Определение методов дальнейшего развития качеств характера, требуемых умений и навыков.

7. Анализ собственных недостатков, выявление личностных характеристик, препятствующих успешной профессиональной самореализации. Составление плана саморазвития и самовоспитания.

8. Анализ местного рынка образовательных услуг и рынка труда.

9. Описание запасного варианта получения профессии и профессионального выбора.

Задание 3. Составьте план карьеры на основе нижеприведенного примерного образца. План карьеры может включать:

- анкетные данные (фамилия, имя, отчество);
 - занимаемая должность, возраст, образование, стаж работы общий и в занимаемой должности;
 - заключение последней аттестационной (конкурсной комиссии);
 - результаты последнего собеседования и оценки уровня профессионализма (в том числе личностных качеств);
 - сведения о предшествующей подготовке в резерве кадров и т.п.;
 - срок (с какого по какой год), на который составлен план;
 - наименование должностей, которые предназначено занимать работнику (при ротации или при повышении в должности);
 - срок планируемого перемещения (год, ориентировочно квартал);
 - виды стимулирования (рост заработной платы, бесплатное обучение и т.п.);
 - планируемое учебное заведение для подготовки СНО;
 - предлагаемое направление обучения;
 - оценки, получаемые работником при подготовке в СНО, в резерве кадров, при очередных аттестациях, конкурсах и т.п.;
- другие сведения, представляющие интерес.

Тема 16. Управление конфликтами в коллективе учреждения культуры

Задания:

1. Объясните, в каких случаях межгрупповой конфликт проявляется:

- в линейно-штабной форме;
- в организационной форме;
- как межгрупповая дискриминация.

2. Покажите на примере, как взаимосвязь между различными видами конфликтов проявляется: в статической форме; в динамической форме.

3. Охарактеризуйте типы конфликтного поведения (на основе «сетки» Томаса-Килменна).

4. В каких случаях, на Ваш взгляд, конфликты оказывают позитивное влияние на эффективность системы управления?

5. На конкретном примере покажите применение метода картографии конфликта. Решение кейс-заданий. Обсуждение статей из профессиональной периодики.

Тема 17. Мотивация и стимулирование персонала: экономическое, управленческое и психологическое содержание

Обсуждение вопросов:

1. Проследите эволюцию теорий мотивации.
2. Охарактеризуйте мотивационный процесс на трех взаимосвязанных уровнях: индивидуальном, групповом и организационном.
3. Из каких компонентов складывается вознаграждение сотрудников организации?
4. Каким образом сопоставляются темпы роста заработной платы и темпы роста производительности труда? Обоснуйте свое мнение.

Решение кейс-заданий. Обсуждение статей из профессиональной периодики.

Тема 18. Стратегические аспекты развития человеческих ресурсов учреждения культуры

Задания:

1. Укажите, при каких условиях потребность организации в обучении возрастает. Аргументируйте свое мнение.
2. Дайте характеристику профессиональной начальной подготовки и профессиональной специализированной подготовки.
3. Определите, в каких случаях профессиональное совершенствование (повышение квалификации) предполагает горизонтальную, а в каких – вертикальную мобильность работника? Обоснуйте свое мнение.
4. Назовите основные преимущества обучения на рабочем месте и вне рабочего места.
5. Раскройте содержание шести уровней достижения учебных целей программы обучения; оцените достижение бизнес-целей обучения персонала (на основе модели Киркпатрика).

Решение кейс-заданий. Обсуждение статей из профессиональной периодики.

2.2. Задания практико-ориентированного и/или исследовательского уровня

2.2.1. Темы конспектов:

А) по теме 1. **Человеческие ресурсы организации как объект HR– менеджмента:** Литература: Еремин В.И. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие/Еремин В.И., Шумаков Ю.Н., Жариков С.В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с., С.25-34.

Б) по теме 3 **Современная система управления человеческими ресурсами:** Литература: Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 235 с., С.110-125.

В) по теме 4. **Философия управления персоналом и кадровая политика:** Литература: Чижиков В.М., Чижиков В.В. Теория и практика социокультурного менеджмента: учебник. - М.: МГУКИ, 2008., с.335-343.

Г) по теме 5. **HR-технологии управления персоналом организации** Опишите примерное содержание одного из разделов программы развития персоналом «Методы и методики развития персонала в... (укажите тип организации)».

Литература: Мансуров Р.Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала. – СПб.:БХВ-Петербург, 2011. – 224 с., С. 34-47.

Федотова, Н. Г. Менеджмент в сфере культуры: учеб. пособие / Н. Г. Федотова, НовГУ им. Ярослава Мудрого. – Великий Новгород, 2015. – 282 с.

Д) по теме 6. **Управление межкоммуникационным общением в учреждении культуры:** Литература: Шарковская Н.В. Развивающий потенциал интерактивных методов реализации информационно-коммуникационного процесса подготовки кадров соци-

ально-культурной деятельности // Подготовка кадров социально-культурной сферы: традиции и стратегии развития. ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный институт культуры. 2019. С. 229-233.

Е) по теме 9. **Успешная адаптация персонала в учреждениях культуры** – Литература: Северова Л.А. Проблемы адаптации выпускников социально-культурной сферы вузов культуры и искусств в современных рыночных условиях // Социально-культурная анимация: от идеи к воплощению: Материалы IV межд. форума 8-16 декабря 2009 г. - Москва-Тамбов, 2009. - С. 130-136.

Ж) по теме 11. **Профессиональная этика и культура руководителя учреждения культуры**. Литература: Чижиков В.М., Чижиков В.В. Теория и практика социокультурного менеджмента: учебник. - М.: МГУКИ, 2008., С.397-414.

Северова Л.А. Социальная адаптация выпускников вузов культуры и искусств // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2011. - № 3. – С. 224-226.

Северова Л.А. Готовность к профессиональной адаптации: опыт педагогической интерпретации понятия // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2011. - № 4. – С. 160-163.

2.2.2. Темы презентаций:

Практические занятия

Темы практических работ распределяются преподавателем. При индивидуальной работе каждый студент получает свое задание, которое он выполняет независимо от других, поэтому индивидуальная форма организации познавательной деятельности предполагает высокий уровень активности и самостоятельности студента.

Учитывая, что индивидуальная форма организации учебного труда наиболее полно раскрывает индивидуальные особенности и возможности обучающихся, преподаватель, используя методику индивидуализированных заданий, определяет темы работы в соответствии с индивидуальными возможностями обучающихся.

Подготовка презентации на тему (по выбору студента). Публичная защита авторских работ по темам:

1. Конкурентоспособность трудового потенциала организации и методы ее оценки.
2. Этапы планирования кадровой политики: нормирование; программирование; мониторинг.
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.
4. Успешная адаптация персонала в учреждениях культуры.
5. Стили руководства.
6. Особенности трудоустройства молодых специалистов в учреждениях культуры.
7. Посредники рынка труда: центры занятости населения, кадровые агентства, агентства по трудоустройству.
8. Деловая карьера и ее организация. Виды карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой.
9. Управление талантами в учреждениях культуры.
10. Оценка эффективности управления персоналом.
11. Управление конфликтами в учреждениях культуры.
12. Отечественный опыт управления персоналом.
13. Особенности управления педагогическим коллективом в учреждениях дополнительного образования.
14. Понятие компетенции. Классификация компетенций в учреждениях культуры.
15. Корпоративный имидж. Имидж услуг, предлагаемых учреждением культуры и искусства.

16. Методы управления персоналом.
17. Стратегическое управление организацией и персоналом организации.
18. Организация, подготовка и проведение аттестации персонала.
19. Имидж руководителя учреждения культуры и организаций дополнительного образования: стратегия формирования.
20. Профессиональная этика и культура руководителя учреждения культуры.
21. Мастерство организационно-управленческих кадров как творческий ресурс учреждения культуры и искусства.
22. Трудовой договор и его особенности.
23. Технология управления персоналом и его развитием: найм, отбор, собеседование, прием, деловая оценка персонала.
24. Разработка должностных инструкций, квалификационных карт, карт компетенций.
25. Повышение квалификации и переподготовка кадров учреждения культуры и искусства.
26. Корпоративная культура и её особенности в учреждении культуры.
27. Организация обучающих тренингов в учреждениях культуры.
28. Профессиональное выгорание и средства его устранения.

2.4. Промежуточная аттестация

Задания для прохождения итогового контроля:

2.4.1. Задания для текущего (рубежного) контроля и требования к процедуре оценивания

| №п/п | Задание | Требования к процедуре оценивания |
|------|---|--|
| 1. | Практические задания: Выполнение ситуационных кейсов | <i>Проводится в учебной аудитории письменно, состоит из 5-ти практических заданий, задания студенты получают от преподавателя вместе с листом для ответов, время, отводимое на выполнение заданий составляет 45 минут. При выполнении заданий разрешено пользоваться: правовой базой Консультант Плюс; конспектами лекций. Максимальное количество набранных баллов - 10</i> |

Примеры ситуационных кейсов-заданий для разбора на практических занятиях

Кейс 1. Опоздание. Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8-15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как Вы начнете беседу при встрече?

Кейс 2. Накануне. Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д. Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

Кейс 3. Приведите примеры ситуации, когда один и тот же стимул, применяемый в качестве управленческого воздействия, мотивировал на более эффективную работу одних работников и демотивировал других. Обоснуйте необходимость индивидуального подхода к выбору методов стимулирования работников с различными типами мотивации и различным отношением к труду.

Кейс 4. Ваш вышестоящий руководитель, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, порученного вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант решения.

Кейс 5. Вы ведете отбор кандидатов на вакантную должность в Вашу фирму. При разговоре с некоторыми из них Вы выясняете, что они не имеют своей целью получение работы в Вашей фирме. Каких кандидатов Вы отберете для работы: тех, кто стремится к работе именно в Вашей фирме, или будете руководствоваться какими-либо другими критериями?

Кейс 6. Вы — новый молодой руководитель одного из подразделений учреждения и чувствуете настороженное отношение к себе окружающих Вас сотрудников. Причем Вы попали в коллектив, где нет четкого распределения и выполнения своих обязанностей. А на Вас еще давит и груз долгов, оставшихся после Вашего предшественника. Таким образом, Вам необходимо повысить уровень эффективности труда и организовать слаженную и успешную работу Вашего подразделения. Ваши действия в этот период?

Кейс 7. В организации остро стоят проблемы адаптации новых работников 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 в данной ситуации? Проанализируйте их.

Кейс 8. 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. Обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации:

Кейс 9. Что следует предпринять руководителю, если персонал его организации активно сопротивляется изменениям, которые необходимо провести для повышения эффективности труда? Какие методы целесообразны, если работники пассивно саботируют нововведения? Как проводить подготовку к организационным изменениям? Продумайте текст речи директора организации на общем собрании коллектива, которая помогла бы ему убедить подчиненных в необходимости перемен и мотивировать их поддержать эти нововведения

Кейс 10. Новый сотрудник приходит в отдел, где все работники давно знают друг друга и привыкли работать в команде. Они не стремятся общаться с новичком, предпочитая сначала к нему присмотреться. С Вашей точки зрения, как должен поступить руководитель в подобной ситуации?

2.4.2. Задания для промежуточной аттестации и требования к процедуре оценивания

| №п/п | Задание | Требования к результатам выполнения проекта и процедуре оценивания |
|---|------------------------|---|
| 1. | <i>Итоговый проект</i> | <p><i>Проект является результатом индивидуальной работы обучающихся.</i></p> <p><i>Проект разрабатывается в течение семестра на тему, определяемую по согласованию с преподавателем.</i></p> <p><i>Защита проводится в учебной аудитории устно, результаты проекта студент представляет в виде отчета и презентации;</i></p> <p><i>Требования к отчету</i></p> <p><i>Требования к презентации</i></p> <p><i>Время, отводимое на защиту проекта (презентация проекта и ответы на вопросы) составляет 7 минут.</i></p> <p><i>Выполнение итогового проекта оценивается следующим образом:</i></p> <p><i>Максимальное количество набранных баллов – 10.</i></p> |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность понятия «управление персоналом – как наука». 2. Основные подходы к управлению персоналом. 3. Школы менеджмента повлияли на формирование этих подходов. 4. Перечислите основные принципы управления персоналом. 5. Факторы, воздействующие на персонал. 6. Отличительные черты понятий «труд», «трудовые ресурсы», «трудовой потенциал», «персонал». 7. Основные характеристики персонала. | | |

8. Что такое «занятость», «безработица», и как они влияют на показатель «трудовых ресурсов»?
9. Основные элементы «трудового потенциала».
10. Для чего и кем был предложен индекс развития человеческого потенциала?
11. Что такое «эргономика», «эргономическое обеспечение»?
12. Влияние эргономики на трудовую деятельность.
13. Основные показатели кадрового планирования вы знаете.
14. Виды планирования. Элементы оперативного плана.
15. Определение «маркетинг персонала».
16. Понятия «найм», «отбор» и «прием» персонала, в чем их различие?

ПРИМЕРНЫЙ ТЕСТ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЭКЗАМЕНУ)

Тест проводится в электронной среде вуза, открывается в определенное в расписании время экзамена. Время выполнения – 40 минут, ограничение – 1 попытка.

| № | Компетенция (часть компетенции) | Вопрос | Варианты ответов |
|---|--|--|--|
| 1 | УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | Что следует понимать под категорией "персонал"? | а - это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике; б - совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности. |
| 2 | | Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом. Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом: | а - использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда; б - контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия; в - планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение; г - найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала. |
| 3 | | Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько): | а - административные; б - экономические; в - статистические; г - социально-психологические; д - стимулирования. |
| 4 | | Адаптация - это: | а - приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда; б - взаимное приспособление работника и организации пу- |

| | | | |
|---|--|---|---|
| | | | <p>тем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях;</p> <p>в - приспособление организации к изменяющимся внешним условиям.</p> |
| 5 | | Карьера - это: | <p>а - предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии;</p> <p>б - повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;</p> <p>в - индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека</p> |
| 6 | | Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации (при необходимости указать несколько): | <p>а - затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;</p> <p>б - потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;</p> <p>в - сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом.</p> |
| 7 | | К обеспечивающим подсистемам системы управления персоналом относятся следующие подсистемы (при необходимости указать несколько): | <p>а - линейного руководства;</p> <p>б - управления транспортным обслуживанием производства;</p> <p>в - правового обеспечения;</p> <p>г - информационного обеспечения;</p> <p>д - делопроизводственного обеспечения;</p> <p>е - управления ресурсами;</p> <p>ж - хозяйственного обеспечения.</p> |
| 8 | | Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными ра- | <p>а - трудовое соглашение;</p> <p>б - трудовой договор;</p> <p>в - коллективный договор;</p> <p>г - трудовой контракт.</p> |

| | | | |
|----|--|---|---|
| | | ботниками в организации, есть: | |
| 9 | | Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько): | а - горизонтальное перемещение; б - понижение в должности; в - досрочное увольнение или добровольный выход в отставку; г - обучение; д - аттестация сотрудника; е - вознаграждение сотрудника. |
| 10 | ОПК-3. Способен руководить коллективом в сфере профессиональной и педагогической деятельности на основе норм социальной и этической ответственности. | Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько): | а - разработка стратегии управления персоналом; б - работа с кадровым резервом; в - переподготовка и повышение квалификации работников; г - планирование и контроль деловой карьеры; д - планирование и прогнозирование персонала; е - организация трудовых отношений. |
| 11 | | Описание работы и их спецификация (определение требований к кандидатам) очень полезны для специалистов по набору и отбору персонала так как позволяют привлечь наиболее подходящих из всех возможных кандидатов: | а - да; б - иногда; в - нет. |
| 12 | | Стандартизированная форма изложения содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время является: | а - должностной инструкцией; б - оценочным листом сотрудника; в - листом интервьюера; г - анкетой работника. |
| 13 | | Как добиться уменьшения предложение работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям: | а - перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю; б - прекращение приема на работу; в - заключение краткосрочных контрактов; г - переобучение персонала; д - использование гибких режимов работы; |

| | | | |
|----|--|---|--|
| | | | е - использовать лизинг рабочей силы. |
| 14 | | Повышение способности организации изменять численность работников в соответствии с изменениями объемов оказываемых услуг, производимых товаров путем использования добавочных или альтернативных источников рабочей силы представляет: | а - численную адаптацию рабочей силы; б - функциональную адаптацию рабочей силы; в - дистанционную адаптацию рабочей силы; г - финансовая адаптация рабочей силы; д - лизинг рабочей силы. |
| 15 | | Разновидностями гибкого графика работы являются (при необходимости указать несколько): | а - скользящий график; б - переменный день; в - очень гибкий график; г - деление рабочего места; д - разделение работы; е - временный частичный найм; ж - неполная ставка; з - надомничество; и – совместительство. |
| 16 | | Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов): | а - достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться; б - использование испытательного срока для новичка; в - регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы; г - введение в должность. |
| 17 | | Что представляет процесс набора персонала: | а - создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность; б - прием сотрудников на работу; в - процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности. |
| 18 | ПК-13. Владеть приемами и методами работы с персоналом, методами | Развитие персонала - это: | а - процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах; б - процесс подготовки со- |

| | | | |
|----|--|---|---|
| | оценки качества и результативности труда персонала | | <p>трудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;</p> <p>в - обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей.</p> |
| 19 | | <p>Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):</p> | <p>а - горизонтальное перемещение;</p> <p>б - понижение в должности;</p> <p>в - досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;</p> <p>г - обучение;</p> <p>д - аттестация сотрудника;</p> <p>е - вознаграждение сотрудника.</p> |
| 20 | | <p>Что понимается под традиционной системой аттестации работника:</p> | <p>а - процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;</p> <p>б - процесс комплексной оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников;</p> <p>в - процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами.</p> |
| 21 | | <p>Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:</p> | <p>а - оценка личных и деловых качеств;</p> <p>б - оценка труда;</p> <p>в - оценка результатов труда;</p> <p>г - комплексная оценка качества работы.</p> |
| 22 | | <p>Аттестация работников представляет собой процедуру определения соответствия квалификации, результативности деятельности, уровня знаний и навыков со-</p> | <p>а - верно;</p> <p>б - частично верно;</p> <p>в - неверно.</p> |

| | | | |
|----|--|--|---|
| | | трудников, их деловых, личностных и иных значимых качеств требованиям занимаемой должности: | |
| 23 | | Организационная культура - это: | а - отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ; б - отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения; в - отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя. |
| 24 | | Система целей управления персоналом является основой определения: | а - политики организации; б - стратегии развития организации; в - состава функций управления персоналом. |
| 25 | | Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является: | а - оценка личных и деловых качеств; б - оценка труда; в - оценка результатов труда; г - комплексная оценка качества работы. |

Ключ к тесту

| № вопроса | Правильный ответ |
|-----------|------------------|
| 1 | Б |
| 2 | Г |
| 3 | А,Б,Г |
| 4 | А |
| 5 | В |
| 6 | В |
| 7 | В,Г,Д |
| 8 | В |
| 9 | А,Г |
| 10 | Б,В,Г |
| 11 | А |
| 12 | А |
| 13 | А |

| | |
|----|---------|
| 14 | А |
| 15 | А,Б,В |
| 16 | А,Б,В,Г |
| 17 | А |
| 18 | Б |
| 19 | А,Г |
| 20 | Б |
| 21 | В |
| 22 | А |
| 23 | Б |
| 24 | В |
| 25 | В |

Критерии оценки (в баллах) в целом по тестированию предмета:

- менее 20 баллов выставляется студенту, если из общего числа вопросов менее 50 % правильных ответов, при данном уровне результатов тестирование признается неудовлетворительным;
- 20-29 баллов выставляется студенту, если из общего числа вопросов дано 50-74% правильных ответов;
- 30-39 баллов выставляется студенту, если из общего числа вопросов дано 75-95% правильных ответов;
- 40 баллов выставляется студенту, если из общего числа вопросов правильные ответы даны на 96-100% вопросов.

Вопросы к зачету

1. Предмет управления персоналом организации.
2. Цели и задачи управления персоналом организации.
3. Персонал как объект управления и его роль в управлении рациональными нововведениями.
4. Эволюция подходов к управлению персоналом.
5. Место и роль управления персоналом в управлении трудом.
6. Кадровая политика и стратегия.
7. Виды кадровой политики.
8. Планирование кадровой политики.
9. Маркетинг персонала: сущность и структура.
10. Основные функции управления персоналом.
11. Методы управления персоналом.
12. Планирование персонала.
13. Ориентация и адаптация персонала.
14. Профессионализм и компетентность, развитие и обучение, тренинг персонала.
15. Оценка деятельности персонала.
16. Управление сопротивлением персонала стратегии изменений организации.
17. Основные закономерности сопротивления персонала стратегии изменений организации.
18. Методы и технология упреждения сопротивления персонала стратегии изменений организации.
19. Оценка потенциала работников и организации.
20. Процесс и методы оценки потенциала работников и организации.
21. Стимулирование трудовой деятельности.
22. Система методов стимулирования труда.
23. Организация стимулирования трудовой деятельности.
24. Вознаграждение персонала организации.

25. Оплата труда: организация, формы и системы.
26. Дополнительные льготы и компенсации.
27. Надбавки, премиальные системы.
28. Служба персонала: задачи и организация работы с персоналом.
29. Кадровые технологии.
30. Принятие кадровых решений.
31. Расчет эффективности кадровой работы.
32. Успешная адаптация персонала в учреждениях культуры.
33. Стили руководства.
34. Особенности трудоустройства молодых специалистов в учреждениях культуры.
35. Посредники рынка труда: центры занятости населения, кадровые агентства, агентства по трудоустройству.
36. Деловая карьера и ее организация. Виды карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой.
37. Управление талантами в учреждениях культуры.
38. Оценка эффективности управления персоналом.
39. Управление конфликтами в учреждениях культуры.
40. Отечественный опыт управления персоналом.
41. Особенности управления педагогическим коллективом в учреждениях дополнительного образования.
42. Понятие компетенции. Классификация компетенций в учреждениях культуры.
43. Корпоративный имидж. Имидж услуг, предлагаемых учреждением культуры и искусства.
44. Стратегическое управление организацией и персоналом организации.
45. Организация, подготовка и проведение аттестации персонала.
46. Имидж руководителя учреждения культуры и организаций дополнительного образования: стратегия формирования.
47. Профессиональная этика и культура руководителя учреждения культуры.
48. Мастерство организационно-управленческих кадров как творческий ресурс учреждения культуры и искусства.
49. Трудовой договор и его особенности.
50. Технология управления персоналом и его развитием: найм, отбор, собеседование, прием, деловая оценка персонала.
51. Разработка должностных инструкций, квалификационных карт, карт компетенций.
52. Повышение квалификации и переподготовка кадров учреждения культуры и искусства.
53. Корпоративная культура и её особенности в учреждении культуры.
54. Организация обучающих тренингов в учреждениях культуры.
55. Профессиональное выгорание и средства его устранения.

2.5. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Оценивание ответа во время проведения дискуссии

Оценка складывается из суммы баллов (макс. – 10):

Отлично – 9-10 баллов;

Хорошо – 7-8 баллов;

Удовлетворительно – 4-6 баллов;

Неудовлетворительно – менее 4 баллов.

| Критерии | Показатели | баллы |
|-------------------------------|--|--------------|
| Полнота и правильность ответа | Полно раскрывает проблемный вопрос, дает правильное определение понятий темы | 4-3 |

| | | |
|--|--|-----|
| | Неполно раскрывает проблемный вопрос и допускает неточности в формулировке понятий | 2-0 |
| Степень осознанности, понимания изученного | Может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, дать анализ | 3-0 |
| | Обнаруживает понимание поставленного проблемного вопроса, но не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения или привести свои примеры | 1 |
| | Нет понимания сути проблемного вопроса | 0 |
| Четкость и грамотность речи | Излагает содержание ответа последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка | 3 |
| | Излагает содержание ответа непоследовательно, нормы литературного языка не выдержаны | 2-0 |

Оценивание презентации

Оценка складывается из суммы баллов (макс. – 10):

Отлично – 9-10 баллов;

Хорошо – 7-8 баллов;

Удовлетворительно – 4-6 баллов;

Неудовлетворительно – менее 4 баллов.

| Критерии | Показатели | баллы |
|--|--|-------|
| Степень самостоятельности выполнения действия (умения) | Свободно применяет умение (выполняет действие) на практике, в различных ситуациях | 5-4 |
| | Применяет умение (выполняет действие) на практике, возможны незначительные ошибки | 3-0 |
| Осознанность выполнения действия (умения) | Свободно комментирует выполняемые действия (умения), отвечает на вопросы | 5-4 |
| | В комментариях выполняемых действий имеются незначительные пропуски, могут быть небольшие ошибки | 3-2 |
| | Допускает грубые ошибки. | 1-0 |

Оценивание конспекта

Оценка складывается из суммы баллов (макс. – 5):

Отлично – 5 баллов;

Хорошо – 4 баллов;

Удовлетворительно – 3 баллов;

Неудовлетворительно – менее 2 баллов.

| Критерии | Показатели | баллы |
|---|---|-------|
| Полнота, системность, прочность знаний (знания) | Изложение полученных знаний письменной форме, полное, в системе, в соответствии с требованиями учебной программы; допускаются единичные незначительные ошибки, самостоятельно исправляемые студентами | 5-4 |
| | Изложение полученных знаний неполное, однако это не препятствует усвоению последующего программного материала; допускаются отдельные существенные ошибки, исправленные с помощью | 3-2- |

| | | |
|--|---|-----|
| | преподавателя | |
| | Изложение учебного материала неполное, бессистемное, что препятствует усвоению последующей учебной информации; существенные ошибки, неисправляемые даже с помощью преподавателя | 1-0 |

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

Контроль освоения учебного материала по некоторым темам проводится в формах: дискуссия, эссе, презентация, конспект.

Промежуточный контроль результатов освоения дисциплины проходит в форме зачета с оценкой (контрольные вопросы/тест).

3.1. Дискуссия

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, задающие 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).

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).

По итогам дискуссии выставляется оценка, сформированная из суммы баллов:

Отлично – 9-10 баллов;

Хорошо – 7-8 баллов;

Удовлетворительно – 4-6 баллов;

Неудовлетворительно – менее 4 баллов.

| Критерии | Показатели | баллы |
|--|--|-------|
| Полнота и правильность ответа | Полно раскрывает проблемный вопрос, дает правильное определение понятий темы | 4-3 |
| | Неполно раскрывает проблемный вопрос и допускает неточности в формулировке понятий | 2-0 |
| Степень осознанности, понимания изученного | Может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, дать анализ | 3-0 |
| | Обнаруживает понимание поставленного проблемного вопроса, но не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения или привести свои примеры | 1 |
| | Нет понимания сути проблемного вопроса | 0 |
| Четкость и грамотность речи | Излагает содержание ответа последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка | 3 |
| | Излагает содержание ответа непоследовательно, нормы литературного языка не выдержаны | 2-0 |

3.2. Презентация

Компьютерная презентация – это электронный мультимедийный документ, который создают и используют для подачи информации широкой аудитории в наглядном и лаконичном виде.

Презентация оформляется по определенной структуре:

- титульный лист с входными данными;
- текст хорошо написан и сформированные идеи ясно изложены и структурированы в презентации;
- слайды представлены в логической последовательности;
- список источников информации.

По результатам защиты презентации выставляется оценка, сформированная из суммы баллов:

Отлично – 9-10 баллов;

Хорошо – 7-8 баллов;

Удовлетворительно – 4-6 баллов;

Неудовлетворительно – менее 4 баллов.

| Критерии | Показатели | баллы |
|--|---|-------|
| Степень самостоятельности выполнения действия (умения) | Свободно применяет умение (выполняет действие) на практике, в различных ситуациях | 5-4 |
| | Применяет умение (выполняет действие) на практике, возможны незначительные ошибки | 3-0 |
| Осознанность вы- | Свободно комментирует выполняемые действия | 5-4 |

| | | |
|-------------------------------|--|-----|
| полнения действия (умения) | (умения), отвечает на вопросы | |
| | В комментариях выполняемых действий имеются незначительные пропуски, могут быть небольшие ошибки | 3-2 |
| | Допускает грубые ошибки. | 1-0 |

3.3. Конспект

Конспект – это систематическая, логически связная запись, объединяющая план, выписки, тезисы или, по крайней мере, два из этих типов записи. Исходя из определения, выписки с отдельными пунктами плана, если в целом они не отражают логики произведения, если между отдельными частями записи нет смысловой связи, – это не конспект.

В отличие от тезисов и выписок, конспекты при обязательной краткости содержат не только основные положения и выводы, но и факты, и доказательства, и примеры, и иллюстрации. Поэтому то, что в начале кажется второстепенным, может со временем оказаться ценным и нужным. С другой стороны, утверждение, не подкрепленное фактом или примером, не будет убедительным и трудно запоминается.

Типы конспектов:

- Плановый.
- Текстуальный.
- Свободный.
- Тематический.

Краткая характеристика типов конспектов:

1. Плановый конспект: являясь сжатым, в форме плана, пересказом прочитанного, этот конспект – один из наиболее ценных, помогает лучше усвоить материал еще в процессе его изучения. Он учит последовательно и четко излагать свои мысли, работать над книгой, обобщая содержание ее в формулировках плана. Такой конспект краток, прост и ясен по своей форме. Это делает его незаменимым пособием при быстрой подготовке доклада, выступления. Недостаток: по прошествии времени с момента написания трудно восстановить в памяти содержание источника.

2. Текстуальный конспект – это конспект, созданный в основном из отрывков подлинника – цитат. Это прекрасный источник дословных высказываний автора и приводимых им фактов. Текстуальный конспект используется длительное время. Недостаток: не активизирует резко внимание и память.

3. Свободный конспект представляет собой сочетание выписок, цитат, иногда тезисов, часть его текста может быть снабжена планом. Это наиболее полноценный вид конспекта.

4. Тематический конспект дает более или менее исчерпывающий ответ на поставленный вопрос темы. Составление тематического конспекта учит работать над темой, всесторонне обдумывая ее, анализируя различные точки зрения на один и тот же вопрос. Таким образом, этот конспект облегчает работу над темой при условии использования нескольких источников.

Правила составления конспекта:

- прочитайте текст учебника/статьи;
- определите в тексте главное содержание, основные идеи, понятия, закономерности, формулы и т.д.;
- выделите взаимосвязи;
- основное содержание каждого смыслового компонента законспектируйте в виде кодированной информации после наименования темы в тетради;
- прочтите еще раз текст и проверьте полноту выписанных идей;
- сформулируйте не менее трех вопросов разного уровня сложности, запишите вопросы в тетрадь;

- каждому вопросу определите значок степени сложности и найдите возможный ответ;
- внимательно прочитайте материал;
- определите основные смысловые части учебной информации по плану общей схемы;
- определите центральную часть О.К., т.е. его «ассоциативный узел» в виде систематического класса и его особенностей;
- определите цель составления конспекта.

Читая изучаемый материал в первый раз, подразделяйте его на основные смысловые части, выделяйте главные мысли, выводы.

Если составляется план-конспект, сформулируйте его пункты и определите, что именно следует включить в план-конспект для раскрытия каждого из них.

Наиболее существенные положения изучаемого материала (тезисы) последовательно и кратко излагайте своими словами или приводите в виде цитат.

В конспект включаются не только основные положения, но и обосновывающие их выводы, конкретные факты и примеры (без подробного описания).

Составляя конспект, можно отдельные слова и целые предложения писать сокращенно, выписывать только ключевые слова, вместо цитирования делать лишь ссылки на страницы конспектируемой работы, применять условные обозначения.

Чтобы форма конспекта как можно более наглядно отражала его содержание, располагайте абзацы "ступеньками" подобно пунктам и подпунктам плана, применяйте разнообразные способы подчеркивания, используйте карандаши и ручки разного цвета.

Используйте реферативный способ изложения (например: «Автор считает...», «раскрывает...»).

Собственные комментарии, вопросы, раздумья располагайте на полях.

По результатам проверки конспекта выставляется оценка, сформированная из суммы баллов:

Отлично – 5 баллов;

Хорошо – 4 баллов;

Удовлетворительно – 3 баллов;

Неудовлетворительно – менее 2 баллов.

| Критерии | Показатели | баллы |
|---|---|-------|
| Полнота, системность, прочность знаний (знания) | Изложение полученных знаний письменной форме, полное, в системе, в соответствии с требованиями учебной программы; допускаются единичные несущественные ошибки, самостоятельно исправляемые студентами | 5-4 |
| | Изложение полученных знаний неполное, однако это не препятствует усвоению последующего программного материала; допускаются отдельные существенные ошибки, исправленные с помощью преподавателя | 3-2- |
| | Изложение учебного материала неполное, бессистемное, что препятствует усвоению последующей учебной информации; существенные ошибки, неисправляемые даже с помощью преподавателя | 1-0 |

3.4. Тесты

Требования к выполнению тестов:

Тесты – это вопросы или задания, предусматривающие конкретный, краткий, четкий ответ на имеющиеся варианты ответов. При самостоятельной подготовке к тестированию студенту необходимо:

- а) проработать информационный материал по дисциплине;

б) выяснить все условия тестирования: сколько тестов будет предложено, сколько времени отводится на тестирование, какова система оценки результатов и т.д.

в) приступая к работе с тестами, внимательно прочитать вопрос и предлагаемые варианты ответов. Выбрать правильный ответ.

г) если встречен трудный вопрос, следует перейти к другим вопросам; к трудному вопросу необходимо вернуться позже.

д) важно оставить время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

3.5. Экзамен

Требования к проведению экзамена

Особенности деятельности преподавателя при подготовке и проведении экзамена определяются задачами и условиями, в которых они осуществляются. Подготовку к экзамену (текущую и непосредственную) преподаватель направляет так, чтобы способствовать формированию личности специалиста, глубокому и обстоятельному усвоению программы курса.

Студент должен знать, уметь использовать категориально-понятийный аппарат.

Студент должен знать логику (структуру) научного исследования.

Владеть основами научного познания.

Знать и уметь использовать методологию научного исследования.

Знать нормативы литературно-технического оформления научного исследования.

Студент, изучивший дисциплину, должен владеть философскими, общенаучными и специально-научными методами познания.

Уметь адекватно и компетентно интерпретировать результаты эмпирического исследования.

Критерии оценки:

- понимание и степень усвоения теории вопроса;
- методологическая подготовка;
- степень усвоения фактического материала курса;
- знакомство с основной (обязательной) литературой, а также с современной периодической отечественной и иностранной литературой по специальности;
- умение приложить теорию к практике;
- логика, структура и стиль ответа; умение защищать выдвигаемые научно-теоретические положения.

| Оценка по дисциплине | Критерии оценки результатов обучения по дисциплине |
|-----------------------------|--|
| «отлично» | Выставляется обучающемуся, если компетенции, закрепленные за дисциплиной, сформированы (по результатам обучения в формате знать-уметь-владеть) в полном объеме на уровне «высокий», и студент демонстрирует как результат обучения следующие знания, умения и навыки: студент глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, продемонстрировал это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Студент 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. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. |
| «хорошо» | Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на |

| Оценка по дисциплине | Критерии оценки результатов обучения по дисциплине |
|----------------------|--|
| | <p>занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Студент 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 выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «хороший».</p> |

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Список литературы и источников

Основная:

1. Глик Д.И. Эффективная работа с персоналом [Электронный ресурс]: практическое пособие / Д.И. Глик. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 144 с. — 978-5-4486-0472-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79699.html>.
2. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / А. В. Дейнека. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дашков и К, 2015. 288 с.
3. Еремин В. И. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие/Еремин В.И., Шумаков Ю.Н., Жариков С.В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272
4. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 235 с.
5. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. - 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2017. - 695 с.
6. Мансуров Р.Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала. — СПб.:БХВ-Петербург, 2011. — 224 с.
7. Минева О. К. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 160 с.
8. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование / Ю.Г. Одегов. - М.: Юрайт, 2019. - 862 с.
9. Чижилов В.М., Чижилов В.В. Теория и практика социокультурного менеджмента: учебник. - М.: МГУКИ, 2008.
10. Чижилов В.М., Чижилов В.В. Технологии менеджмента социально-культурной деятельности: Учебник. М.: МГИК, 2018. 464 с.

Дополнительная литература

1. Авдеев В.В. Работа с командой: психологические возможности: Практикум: Для самостоятельной работы над оптимизацией совместной деятельности / Авдеев В.В. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 152 с.
2. Акунина Ю.А. Технология личностного брендинга в процессе подготовки современных специалистов социально-культурной сферы//Приоритеты социально-культурного образования в условиях модернизации российского общества: Сб. научн. статей по материалам научно-практической конференции, посвященной 60-летию факультета

социально-культурной деятельности (28 октября 2009 г., Москва) – М.: МГУКИ, 2009. С.91.

3. Артемов В. М. Профессиональная этика. - Москва: Проспект, 2013. – 207 с.

4. Болотова Е.Л. Правовые основы дополнительного профессионального образования педагогических работников. Аннотированный обзор документов. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2016. - 111 с.

5. Бухалков М. И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие/Бухалков М. И. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 192 с.

6. Ветлужских Е.Н. Мотивация и оплата труда: инструменты. Методики. Практика [Электронный ресурс] / Е.Н. Ветлужских; под ред. П. Суворовой. — 5-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 160 с.

7. Знаменский, Д. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации / Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко. - М.: Юрайт, 2019. - 368 с.

8. Индустрия досуга: теоретические подходы и актуальные практики: Коллективная монография /Авторск. коллектив: Н.Н. Ярошенко, Т.Н. Суминова и др.; Под науч. ред. Н.Н. Ярошенко; Московский государственный институт культуры. Москва: МГИК, 2020. 196 с.

9. Кадровая политика организации: теория и практика: монография / Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, Е.В. Каменева [и др.]; под ред. М. В. Полевой [и др.]; - Москва: КНОРУС, 2020. – 160 с.

10. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. - 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2017. - 695 с.

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

12. Кургаева Ж. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации - Казань: Изд-во КНИТУ, 2017. – 93 с.

13. Маслова В.М. Управление персоналом [Электронный ресурс] : толковый словарь / В. М. Маслова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 118 с. — 978-5-394-00729-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14628.html>

14. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие / Ю.Е. Мелихов, П.А. Малухов. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 193 с. — 978-5-394-01758-2.

15. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание)

16. Методы и технологии обеспечения безопасности труда. Учебное пособие – Редакция АНО «ИБТ»: 2016 - 54 с.

17. Методы и технологии обеспечения безопасности труда. Учебное пособие – Редакция АНО «ИБТ»: 2016 - 54 с.

18. Моисеева Е.Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. Г. Моисеева. — Электрон. текстовые данные. Саратов : Вузовское образование, 2017. — 139 с. — 978-5-4487-0039-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68732.html>

19. Новаторов В.Е. Интернальный маркетинг в организациях социально-культурной сферы. - Омск: ОмГУ, 2000 1

20. Новаторов В.Е. Маркетинг в социально-культурной сфере. - Омск: Омич, 2000

21. Новаторов В.Е. Маркетинговые персонал-технологии в учреждениях культуры. - Омск, 2000 1

22. Новаторов В.Е. Организация научно-прикладных исследований в практике

23. Новикова Г.Н. Менеджмент творческо-производственной деятельности (технологии, ресурсы) [Текст] : учеб. пособие / Г. Н. Новикова ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств. - М. : МГУКИ, 2014. - 98 с. - Библиогр.: с. 93-98. - ISBN 978-5-94778-353-7 : 350-.
24. Нугайбеков Р.А., Максин Д.Г., Ляшук А.В. Корпоративная система управления проектами. От методологии к практике. М.:Алпина Паблишер, 2015. - 236 с.
25. Основы трудового права и охраны труда. Учебное пособие – Редакция АНО «ИБТ»: 2017. - 47 с.
26. Ребров А.В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии : учеб. пособие / А.В. Ребров. — М. : ИНФРА-М, 2016.- 346 с
27. Северова Л.А. Готовность к профессиональной адаптации: опыт педагогической интерпретации понятия // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2011. - № 4. – С. 160-163.
28. Северова Л.А. О компетентностном подходе в системе образования менеджеров социально-культурной деятельности в вузах культуры и искусств // Культура и образование, 2014.
29. Северова Л.А. Практико-ориентированные технологии формирования компетенций студентов-менеджеров культуры // Инновационные технологии социокультурного менеджмента: Сб. науч. статей. - М.: МГУКИ, 2014. – Вып.4.
30. Северова Л.А. Проблемы адаптации выпускников социально-культурной сферы вузов культуры и искусств в современных рыночных условиях // Социально-культурная анимация: от идеи к воплощению: Материалы IV межд. форума 8-16 декабря 2009 г. - Москва-Тамбов, 2009. - С. 130-136.
31. Северова Л.А. Развитие предпринимательских способностей у менеджеров социально-культурной деятельности // Инновационные технологии обучения культурно-досуговой деятельности: Сб. науч. статей. - М.: МГУКИ, 2006. – Вып. 7. – С. 80-85.
32. Северова Л.А. Развитие предпринимательских способностей у студентов в рамках реализации проектов социально- культурной сферы / Л.А. Северова // коллективная монография «Социально-культурная деятельность в современном гуманитарном дискурсе». – Москва, 2021. – С. 117-124.
33. Северова Л.А. Ресурсы практико-ориентированной подготовки менеджеров социально-культурной деятельности // Ресурсы управления социально-культурными процессами: Сб. науч. статей. - М.: МГУКИ, 2013. – Вып.3. - С. 120-125.
34. Северова Л.А. Социальная адаптация выпускников вузов культуры и искусств // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2011. - № 3. – С. 224-226.
35. Северова Л.А. Формирование готовности студентов вузов культуры и искусств к художественно-педагогической деятельности // Искусство в современной России: региональный аспект. М.: МГУКИ, 2014.
36. Сережко Т.А. Профессиональная этика и служебный этикет. - Белгород.- 2017. - 283 с.
37. Система управления охраной труда. Учебное пособие в 9 частях – Редакция АНО «ИБТ»: 2017. - 304 с.
38. Слонов Н., Корсаков Ю., Фокина Т. Парадигмы менеджмента и объект административного управления // Городское управление. – 2005. – № 4. – С. 29-43.
39. Суминова Т.Н. Арт-менеджмент: реализация государственной политики в сфере культуры и искусства: Монография [Текст] / Т.Н. Суминова. – М.: Академический проект, 2017. – 167 с.
40. Суминова Т.Н. Арт-менеджмент: теория и практика: Учебник для студентов высших учебных заведений сферы культуры и искусства [Текст] / Т.Н. Суминова. – М.: Академический проект, 2020. – 655 с. – (Gaudeamus).
41. Суминова Т.Н. Творческие/креативные индустрии как вариант модернизации сферы культуры и искусства [Электронный ресурс] // Т.Н. Суминова. – Вестник МГУКИ.

– 2012. – 3(47). – С. 30-36. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=17912254> (дата обращения: 23.03.2021).

42. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под ред. Г. И. Михайлиной. — 3-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2018. — 280 с.

43. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.] ; под ред. П. Э. Шлендер. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 319 с. — 5- 238-00909-7. — Режим дост уп: <http://www.iprbookshop.ru/71073.html>

44. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Беляк; под ред. Г.И. Михайлиной. — 3-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дашков и К, 2018. — 280 с. — 978-5-394-01749-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85236.html>.

45. Чижиков В.М. Специалист культуры в зеркале социокультурных процессов общества // Специалист культуры и досуга нового тысячелетия. М.: МГУКИ, 2000. С. 20-32.

46. Шарковская Н.В. Развивающий потенциал интерактивных методов реализации информационно-коммуникационного процесса подготовки кадров социально-культурной деятельности // Подготовка кадров социально-культурной сферы: традиции и стратегии развития. ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный институт культуры. 2019. С. 229-233.

47. Ярошенко Н.Н. Индустрия развлечений в современном культурном пространстве России// Н.Н. Ярошенко. – Вестник МГУКИ. – 2016. – №3(71). – С. 122-132. – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/industriya-razvlecheniy-v-sovremennom-kulturnom-prostranstve-rossii>

48. Ярошенко Н.Н. История и методология теории социально-культурной деятельности: учебник. [Изд. 2-е, испр. и доп.]. М.: МГУКИ, 2013. 455 с.

49. Ярошенко Н.Н., Чижиков В.М. Многофункциональные культурные центры в дискурсе современной российской культуры: монография. – Москва: МГИК, 2017. – 160 с.

Нормативно-законодательные материалы:

1. Конституция Российской Федерации.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации.
3. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих
4. Профессиональный стандарт специалиста по управлению персоналом (утв. Постановлением Минтруда и социальной защиты РФ от 6 октября 2015 г. № 691н).
5. ГОСТ 54934-2012/OHSAS 18001-2007 Система менеджмента безопасности труда и охраны здоровья.
6. Единый квалификационный справочник должностей работников культуры, искусства.

Периодические журналы:

1. Журнал «Управление персоналом» - www.top-personal.ru
2. Журнал «Проблемы теории и практики управления» - www.uptp.ru
3. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» - www.dis.ru/manag
4. Журнал «Кадровое дело» - <http://www.kdelo.ru/>.
5. Журнал «Справочник по управлению персоналом» - <http://www.sup.personal.ru/>.
6. Журнал «Справочник руководителя учреждения культуры» - <https://e.rukulturi.ru/>
7. Журнал «Работа с персоналом» - <http://www.hr-journal.ru/>

8. Журнал «Кадры предприятия» [Электронный ресурс] : [Издательская группа «Дело и сервис»]. – [М.]. Режим доступа: <http://dis.ru/kp/>
9. Кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.].– Режим доступа: <http://www.hrm.ru/>

Интернет-ресурсы

1. <http://www.1kadry.ru> Интернет-ресурс Система кадры: актуальные практические материалы по управлению персоналом и кадровому делопроизводству
2. Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – [М.], – Режим доступа: <http://www.aup.ru/>
3. Обучение и развитие персонала [Электронный ресурс]. – [М.], – Режим доступа: <http://trainings.ru/>
4. Сайт по кадровому делопроизводству <https://www.kadrovik-praktik.ru/samouchitel-po-kadrovomu-deloproizvodstvu.php>
5. Управление персоналом – менеджмент, подбор персонала, кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.].– Режим доступа: <http://staff-control.ru/>
6. Консультант плюс, надежная правовая поддержка [Электронный ресурс], Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
8. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU: <http://www.eLIBRARY.RU>
9. Ресурс Цифровые учебные материалы <http://abc.vvsu.ru/>
10. ЭБС «Юрайт»: <http://www.biblio-online.ru/>
11. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов [Электронный ресурс], Режим доступа: <http://www.fcior.edu.ru/catalog/meta/5/p/page.html>.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

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»;

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

Операционные системы:

Windows 7 Professional

Пакет офисных программ:

ABBYY FineReader 14 Business 1 year (Per Seat) Academic

Microsoft Office 2016 Outlook

Microsoft Office 2016 Word

Microsoft Office 2016 Excel

Microsoft Office 2016 PowerPoint

Электронная библиотечная система Book.ru: <http://www.book.ru/>

Электронная библиотека диссертаций Российской Государственной библиотеки: <http://diss.rsl.ru/>

Университетская библиотека: <http://www.biblioclub.ru/>

Научная электронная библиотека e-library: <http://www.e-library.ru/>

Университетская информационная система России: <http://uisrussia.msu.ru/>

Электронный ресурс издательства Springer: <http://www.springerlink.com/>

Единое окно доступа к образовательным ресурсам: <http://window.edu.ru/>

Доступ в ЭБС:

- ЛАНЬ Договор с ООО «Издательство Лань» Режим доступа www.e.lanbook.com Неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей.
- ЭБС ЮРАЙТ, Режим доступа www.biblio-online.ru Неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей.
- ООО НЭБ Режим доступа www.eLIBRARY.ru Неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей.

Разработан в соответствии с требованиями ФГОС ВО по **направлению 51.04.03 «Социально-культурная деятельность**, программе подготовки «Менеджмент в сфере государственной культурной политики».

Составитель: Северова Л.А., кандидат пед. наук, доцент