

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

Личная эффективность HR-менеджера

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление человеческими ресурсами и развитие персонала
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва
2024

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-4
Профессиональные	-	ПК-8

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-4	Способен использовать знания научной организации и нормирования труда, проводить анализ работ и рабочих мест, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	<p>ПК-4.1 использует в своей деятельности основы научной организации и нормирования труда</p> <p>ПК-4.2 применяет на практике проведение анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности персонала</p> <p>ПК-4.3 обладает навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и формирования команды</p> <p>ПК-4.4 применяет на практике кадровый консалтинг, использует основные методы оценки его эффективности, методы и основные этапы аудита персонала</p> <p>ПК-4.5 использует механизмы выдвижения в лидеры</p>
ПК-8	Способен анализировать и диагностировать состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих	<p>ПК-8.1 анализирует и диагностирует состояние социальной сферы организации</p> <p>ПК-8.2 использует современные технологии социальной работы с персоналом</p> <p>ПК-8.3 участвует в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации</p>

	целей развития организации	
--	----------------------------	--

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-4		
Способен использовать знания научной организации и нормирования труда, проводить анализ работ и рабочих мест, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	- знать научную организацию и нормирование труда, сущность, содержание, функции и этапы кадрового консалтинга, основные методы оценки эффективности кадрового консалтинга, методы и основные этапы аудита персонала, виды аудита персонала; -психологические основы эффективной деловой коммуникации с сотрудниками различных психологических типов;	- применять на практике кадровый консалтинг, реализовывать основные методы оценки эффективности кадрового консалтинга, методы и основные этапы аудита персонала, проводить анализ работ и анализ рабочих мест, оптимизацию норм обслуживания и численности, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики; - применять на практике технологии, методы повышения личной эффективности;	- навыками реализации этапов кадрового консалтинга, основных методов оценки эффективности кадрового консалтинга, основных этапов аудита персонала, анализа работ и анализа рабочих мест; - навыками организации работы в группе команды, с учетом личных особенностей каждого члена; - навыками персональной эффективности.
Способен анализировать и диагностировать	ПК-8		

состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации	- современные технологии работы с персоналом организации; - технологии и методы мотивации персонала; - основы групповой работы и групповой динамики, а также групповых процессов, протекающих в формальных группах организации.	- составлять и реализовывать на практике планы (программы) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации; - ставить цели на основе анализа ресурсности среды организации;	- навыками оценки персональной эффективности персонала организации с учетом личных особенностей каждого; - навыками составления карты персональных интересов индивида;
---	---	---	---

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: Тайм-менеджмент, Основы самообразования.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление человеческими ресурсами и развитие персонала.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Форма обучения</i>	
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы:	3 /108	3 /108
Контактная работа:		
Занятия лекционного типа	18	12
Занятия семинарского типа	36	16
Промежуточная аттестация: Зачет с оценкой	0,15	0,15
Самостоятельная работа (СРС)	53,85	79,85

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1 Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очная форма обучения

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Понятие и принципы персональной эффективности. Критерии эффективности HR-менеджера	6			10			14
2.	Мотивационно-ценностный компонент системы навыков личной эффективности HR-менеджера	4			8			14
3.	Функциональный компонент системы навыков персональной эффективности HR-менеджера	4			10			13
4.	Коммуникационный компонент системы навыков персональной эффективности HR-менеджера	4			8			12,85
Итого		18			36			53,85
Промежуточная аттестация		0,15						

6.1.2 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Понятие и принципы персональной эффективности. Критерии эффективности HR-менеджера	3		4				20

2.	Мотивационно-ценностный компонент системы навыков личной эффективности HR-менеджера	3		4				20
3.	Функциональный компонент системы навыков персональной эффективности HR-менеджера	3		4				20
4.	Коммуникационный компонент системы навыков персональной эффективности HR-менеджера	3		4				19,85
Итого		12		16				87,9
Промежуточная аттестация		0,15						

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Понятие и принципы персональной эффективности. Критерии эффективности HR-менеджера	Карта персональных интересов индивида. Персональное сценарное поле. Целеполагание на основе анализа ресурсности среды.
2.	Мотивационно-ценностный компонент системы навыков личной эффективности HR-менеджера	Теории мотивации. Ценности, убеждения, мотивы личности. Типология личности Келлермана-Плутчика. Правила постановки целей для различных психотипов.
3.	Функциональный компонент системы навыков персональной эффективности HR-менеджера	Аудит персональных ресурсов. Критерии оценки эффективности индивида в достижении целей. Персональные проекты развития. Технологии и инструменты самомотивации, самоменеджмента и психогигиены.
4	Коммуникационный компонент системы навыков персональной эффективности HR-менеджера	Форматы и инструменты делового общения. Особенности коммуникации с представителями различных типов личности. Инструменты коммуникации в деловых переговорах, общении с подчинёнными и руководством

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Понятие и принципы	Практикум по проверка персональных целей

	персональной эффективности. Критерии эффективности HR-менеджера	на экологичность. Практикум по декомпозиции целей. Диагностика персонального сценарного поля. Тестовые задания и упражнения
2.	Мотивационно-ценностный компонент системы навыков личной эффективности HR-менеджера	Приёмы самомотивации и психогигиены в современной организации. Кейсы и тесты по применению приёмов самомотивации и психогигиены в современной организации
3.	Функциональный компонент системы навыков персональной эффективности HR-менеджера	Технология проведения аудита персональных ресурсов. Практикум по критерию оценки эффективности индивида в достижении целей. составление персональных проектов развития. практикум по технологиям и инструментам самомотивации, самоменеджмента и психогигиены.»
4	Коммуникационный компонент системы навыков персональной эффективности HR-менеджера	Мини-тренинг «Техники ведения переговоров и влияния на представителей различных психотипов». Решение кейсов на тему: «Инструменты коммуникации в деловых переговорах, общении с подчинёнными и руководством». Тестовые задания и упражнения

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Понятие и принципы персональной эффективности. Критерии эффективности HR-менеджера	Карта персональных интересов индивида: «Карта интересов» модификация Филимоновой О.Г., Методика «Карта интересов», Персональное сценарное поле. Целеполагание на основе анализа ресурсности среды. Критерии личной эффективности HR-менеджера
2.	Мотивационно-ценностный компонент системы навыков личной эффективности HR-менеджера	Теории мотивации: содержательные и процессуальные. Ценности, убеждения и установки личности. Их виды, структура и влияние на развитие человека. Правила постановки целей для различных психотипов и их использование в деятельности HR-менеджера
3.	Функциональный компонент системы навыков персональной эффективности HR-менеджера	Проведение аудита персональных ресурсов для HR-менеджера. Персональные проекты развития HR-менеджера. Технологии и инструменты самомотивации, самоменеджмента и психогигиены и их применение в деятельности HR-менеджера.
4	Коммуникационный компонент системы навыков персональной эффективности HR-менеджера	Форматы и инструменты делового общения в деятельности HR-менеджера. Особенности коммуникации с представителями различных типов личности: особенности и практическое применение. Инструменты коммуникации в деловых переговорах, общении с подчинёнными и руководством. Проведение собраний, совещаний. Специфика

		деятельности HR-менеджера при разговоре по телефону.
--	--	--

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Понятие и принципы персональной эффективности. Критерии эффективности HR-менеджера	Опрос, интерактивные задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Мотивационно-ценностный компонент системы навыков личной эффективности HR-менеджера	Опрос, ситуационные, проблемные задачи Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Функциональный компонент системы навыков персональной эффективности HR-менеджера	Опрос, творческие задания, информационный проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Коммуникационный компонент системы навыков персональной эффективности HR-менеджера	Опрос, информационный проект, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые вопросы

1. В чем суть понятия личная эффективность?
2. Определите отличия понятий менеджер, руководитель, предприниматель, HR-менеджер.
3. Определите необходимые для HR-менеджера способности.

4. Дайте определение понятию личность.
5. Опишите типическое и индивидуальное в личности.
6. Профессиональное развитие HR-менеджера.
7. Ролевые модели HR-менеджера.
8. Профессиональная самореализация HR-менеджера.
9. Профессиональные деструкции и профессиональная стагнация HR-менеджера.
10. Акме как высшая форма профессионального развития HR-менеджера.

Комплексное проблемно-аналитическое задание

Кейс «Модель компетенций в ключевых HR-процессах»

Описание организации

Компания «СтройПуть» была основана в мае 2004 года при объединении двух дорожно-строительных компаний крупного промышленного города. Компания занимается строительством дорог всех категорий, а также специализируется на реконструкции и ремонте дорог, магистралей и улиц города. В структуру компании входят строительная компания, асфальтовый завод и проектный институт. В парке предприятия более 110 единиц строительной техники российского и импортного производства, на которой работают специалисты высокой квалификации, что позволяет выполнять работы любой сложности. Для сохранения и повышения качества выполняемых работ создана собственная аттестационная лаборатория, которая оценивает соблюдение установленных стандартов на всех стадиях производства. Входящий в структуру управления асфальтовый завод выпускает различные виды асфальтобетонных смесей (смеси типов А, Б, В, Вх, ЩМА, битумная эмульсия и пр.).

Тип организации по организационно-правовой форме – юридическое лицо в форме общества с ограниченной ответственностью, по отношению к власти – неправительственная, по отношению к главной цели – хозяйственная, по отношению к прибыли – коммерческая, по источникам финансирования – небюджетная, по форме собственности – частная, по размеру и численности работников – крупная, по способу взаимодействия с сотрудниками – корпоративная.

В соответствии с классификацией И. Адизеса организация находится на стадии жизненного цикла «Юность»: компания активно трансформируется, пытаясь занять лидирующее положение на рынке дорожного строительства Уральского региона.

Описание ситуации

В строительной компании «СтройПуть» в течение года постепенно стала снижаться трудовая мотивация, управленческие решения перестали повышать эффективность работы персонала, имеется нерациональное использование сотрудников, а также долгое время не проводились мероприятия по развитию и обучению персонала. Руководитель организации Н. И. Николаев не имеет четкого представления о том, что каждый сотрудник должен уметь делать, какими знаниями и практическими навыками обладать, чтобы компания могла активно и успешно развиваться. Обратная связь по профессиональным и организационным вопросам между руководством и сотрудниками отсутствует.

Студенты Мария и Александр, пришедшие на производственную практику в данную компанию, отметили наличие всех этих недостатков. В соответствии с программой практики студенты провели интервью с директором HR-службы Анной Петровой, чтобы оценить перспективы преодоления возникших сложностей. Результаты интервью представлены в табл. 1.

Т а б л и ц а 1

Интервью с директором HR-службы компании «СтройПуть»

Вопрос	Ответ
Используется ли в вашей организации деловая оценка руководителей? Насколько она вас удовлетворяет?	Да, но нерегулярно. Система оценки отсутствует

Нуждается ли компания в совершенствовании деловой оценки, которая реализуется в данный момент?	Да, есть потребность в том, чтобы деловая оценка стала регулярной и систематической
Какие направления оценки руководителей вы считаете необходимым включить в систему оценки в вашей организации?	Направления оценки: – оценка мотивации; – оценка softskills; – оценка навыков руководства
В настоящее время наиболее известными являются такие технологии оценки персонала, как КРІ, «360 градусов», ассесмент-центр, оценка по компетенциям. Какие из них вы считаете наиболее приемлемыми для применения в вашей организации?	Технология оценки персонала КРІ и оценка по компетенциям наиболее приемлемы для нашей организации
Если это система КРІ, то какие показатели, по вашему мнению, вы считаете нужно включить в нее?	Необходимые показатели КРІ: – финансовые результаты; – качество работы; – сроки выполнения работ; – общее личное развитие руководителя
Если это оценка «360 градусов», то какие стороны (коллеги, руководители, подчиненные, клиенты) целесообразно включить в систему оценки в вашей организации? Какие критерии желательно использовать в оценке «360 градусов»?	Данный метод является достаточно трудоемким и требует автоматизации и дополнительных ресурсов
Нуждается ли ваша организация в разработке Модели компетенций, на основе которой была бы сконструирована система деловой оценки?	Модель компетенций должна быть разработана в первую очередь
Какие цели и задачи должна преследовать система оценки руководителей в вашей организации (административные, стимулирующие, информационные и др.)? Какие из них для вас наиболее приоритетны?	Повышение эффективности сотрудника, его подразделения и компании в целом
Управленческий труд предполагает, что руководитель решает производственные, социально-экономические и организационно-управленческие задачи. Какие задачи управленческого труда, по вашему мнению, должны стоять на первом месте?	Должен быть баланс в решении производственных задач и управлении людьми
Какие инструменты оценки вы бы хотели применить: тестирование, психологические методы оценки и др.?	Тестирование, интервью, кейсы
Как вы будете использовать результаты оценки? Для решения каких задач?	Результаты оценки будут использованы для обучения сотрудников и для разработки индивидуальных планов развития
Считаете ли вы необходимой разработку локального нормативного документа,	Оценка сотрудников – это процесс, который обязательно должен быть

регламентирующего проведение деловой оценки персонала?

регламентирован для единого понимания всеми его участниками

Вопросы

1. Какие выводы относительно деловой оценки персонала компании «СтройПуть» могут сделать практиканты Александр и Мария по результатам проведенного интервью? 2. Каковы причины недостатков в работе компании «СтройПуть»? 3. В чем состоит необходимость деловой оценки руководителей, каковы ее цели и результаты? Какую роль сыграет в данной организации разработка системы деловой оценки руководителей? 4. Какие методы оценки предпочтительны в данной компании и почему?

Задание

Разработайте Модель компетенций руководителей для компании «СтройПуть».

Темы информационных проектов и творческих заданий

Информационные проекты

1. Основные профессиональные роли HR-менеджера
2. Измерение индивидуальной стоимости HR-менеджера
3. Содержание анализа работы HR-менеджера
4. Определение квалификационных требований к HR-менеджеру
5. Аудит человеческих ресурсов в компании
6. Взаимодействие HR-менеджера с другими структурными подразделениями компании
7. Личный реинжиниринг HR-менеджера
8. Разработка предложений по рационализации работы на основе анализа ситуации, разработка личных стандартов качества HR-менеджера
9. Разработка корпоративного стандарта организации времени персонала компании
10. Ресурсно-календарный график планирования времени HR-менеджера

Творческие задания

1. Профессиональная компетентность HR-менеджера: личные качества и необходимые навыки
2. Корпоративная поддержка развития HR-менеджера
3. Ролевые модели HR-менеджера
4. Три стиля управления по Г.М. Андреевой и их практическое применение в деятельности HR-менеджера
5. Самоменеджмент как инструмент роста HR-менеджера
6. Что такое самооценка? Какова ее роль в повышении личной эффективности HR-менеджера?
7. Напишите план собственного развития как HR-менеджера на ближайшие пять лет.
8. Как надо начинать и заканчивать рабочий день с учетом специфики работы HR-менеджера
9. Как можно экономить время в течение рабочего дня
10. Технологии речевого взаимодействия HR-менеджера с подчиненными и претендентами на должность

Типовые тесты

1. Выберите соответствие между понятием и его определением:

Понятие		Определение	
1	личная эффективность	а	способность человека с малыми затратами ресурсов (времени, труда, денег) достигать большого результата, который значим для него лично
2	саморазвитие	б	сознательный и осуществляемый человеком без содействия

			каких-либо внешних сил процесс, направленный им на развитие своего потенциала и реализацию себя как личности
3	личностный рост	в	процесс воспитания человеком особых качеств своей личности и повышения уровня своей личной эффективности и продуктивности с целью увеличения личностного потенциала и достижения более высокого жизненного результата во всех его проявлениях

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

2. Биоритмы могут быть: (не менее 3 вариантов ответа)

- а) суточные
- б) недельные
- в) жизненные (периоды жизни)
- г) ночные и дневные
- д) по часам бодрствования
- е) по часам сна

3. Какие из функций самоменеджмента находятся в «круге правил» Л. Зайверта. (Выберете 6 правильных ответов)

- а) информация и коммуникация
- б) контроль
- в) реализация и организация
- г) принятие решений
- д) планирование
- е) постановка целей
- ж) лидерство и власть
- з) мотивация
- и) принятие решений

4. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	знание техники личной работы	а	способность контролировать процессы своей деятельности и ее результаты
2	личная организованность	б	способность жить и работать по системе
3	личный самоконтроль	в	знание правил и приемов организации личной работы и умение ими пользоваться

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

5. Выберите соответствие теории и их концепций

Название теории, авторы		Основная концепция	
1	Классическая теория научного менеджмента	а	Работники организации в значительной степени заинтересованы в труде, если материальное вознаграждение тесно связано с результатами их

	(Фредерик Тейлор, Фрэнк Гилбрет, Гарри Грант и др.)		труда. Денежное стимулирование — единственная основа высоких производственных показателей
2	Теории ХиУ (Дуглас МакГрегор)	б	Некоторые не любят работать «от рождения», поэтому они могут хорошо работать только под постоянным наблюдением и принуждением (теория Х). Другие сами мотивируют для себя потребность трудиться и находят внутреннее удовлетворение в труде — правда, если для этого созданы необходимые условия (теорияУ)
3	Теория человеческих отношений (Фредерик Дж. Ретлисбергер, Элтон Мэйо, Ренсис Лайкерт)	в	Ключевым фактором мотивации является руководитель. Именно руководитель должен дать почувствовать работнику, что он является членом коллектива и занимает в нем важное место. При этом исповедуется демократический стиль руководства
4	Теория иерархии потребностей (Абрахам Маслоу)	г	В иерархии потребностей выделяют пять уровней: 1) физиологические потребности; 2) потребность в безопасности (как физической, так и экономической); 3) потребность в любви, принадлежности (социальные потребности); 4) потребность в уважении, признании; 5) потребность в самовыражении. Если удовлетворены потребности низших уровней, то для мотивации работника к труду нужно активизировать следующий, более высокий уровень потребностей

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

6. Выберите соответствие типу личности и поведению человека по теории Джона Холланда

Тип личности		Поведение людей	
1	Реалистичный (R)	а	Предпочитают заниматься практическими задачами, такими как работа с инструментами, техникой или физическими объектами. Заняты в области строительства, машиностроения или сельского хозяйства
2	Интеллектуальный (I)	б	Любят работу с идеями, концепциями и абстрактными проблемами. Часто выбирают профессии в области науки, исследований или образования
3	Артистический (A)	в	Предпочитают креативную и эстетическую деятельность. Чувствительны к красоте, форме и выразительности. Выбирают профессии в области искусства, дизайна или музыки
4	Социальный (S)	г	Стремятся к развитию карьеры в области медицины, социального служения или образования, где могут проявить свои навыки эмпатии и сочувствия
5	Предпринимательский	д	Обладают управленческими навыками и стремятся к

	(E)		созданию бизнеса. Энергичны, целеустремленны и готовы рисковать ради достижения целей
6	Традиционный (C)	e	Предпочитают структурированные, организованные виды деятельности. Выбирают профессии в области бухгалтерии, административного дела или инженерии. Им нравится работать с данными, фактами и деталями

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4	5	6

7. К основным методам рационализации личного труда руководителя можно отнести (дайте не менее 5 ответов):

- а) работа с текстом
- б) делегирование полномочий
- в) тренировка памяти
- г) использование записных книжек
- д) планирование
- е) лидерство и власть
- ж) мотивация
- з) принятие решений

8. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	HR-аудит	а	этот способ предполагает комплексную оценку деятельности HR-службы, которая включает, во-первых, оценку персонала (качество выполнения работы, профессиональное и личное соответствие сотрудников требованиям компании). Во-вторых, оценку HR-процессов, их соответствие целям организации и имеющимся ресурсам. И в-третьих, оценку кадровых процедур, их соответствие трудовому законодательству
2	Ключевые показатели эффективности (KPI)	б	суть методики состоит в том, что выделяются значимые для управления персоналом показатели, которые подлежат регулярному измерению. Набор показателей включает количественные характеристики, которые помогают информировать сотрудников об основных факторах успеха в настоящем и будущем.
3	Управление по целям (MBO)	в	метод заключается в том, что руководители совместно со своими подчиненными устанавливают цели для выполнения работы и своего развития и оценивают успех в их достижении. Таким образом, решаются индивидуальные, групповые и организационные цели..

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

9. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	экспрезентность	а	способность делать верные и удачные заключения при

			дефиците информации
2	превентивность	б	действие, предупреждающее опасное развитие событий
3	в) аттрактивность	в	способность завлекать людей к совместному труду, не используя средства материального или административного принуждения
	г) антиномичность	г	наличие двух противоположных начал, которые способны прогрессировать лишь относительно друг друга при поочередной победе друг над другом в процессе постоянной борьбы, в возникающих концепциях собственных противоречивых аспектов поведения и прохождения жизненных ситуаций.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

10. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	тип личности	а	совокупность личностных качеств и психологических характеристик для описания сходства между определенной категорией людей
2	свойство характера	б	система или структура стойких и сравнительно постоянных психических свойств, которые определяют аспекты отношений и варианты поведения личности.
3	темперамент	в	совокупность устойчивых динамических особенностей психических процессов человека: темпа, ритма, интенсивности
	свойство личности	г	устойчивое психическое явления, которое оказывает существенное влияние на деятельность человека и характеризуют его с социально-психологической стороны.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

Примерный ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ

1. Понятие «личная эффективность» менеджера (персональный менеджмент)
2. Ресурсные и нересурсные состояния личности
Карта персональных интересов индивида: «Карта интересов» модификация Филимоновой О.Г., Методика «Карта интересов»
3. Метод «Персональное сценарное поле»
4. Стратегии отношений со временем: личное и организационное время
5. Роль самоменеджмента в повышении производительности труда HR-менеджера
6. Процесс и искусство самоменеджмента и повышения личной эффективности
7. Значение постановки целей. Технология целеполагания. Основные требования к целям
8. Факторы, влияющие на уровень и содержание целей
9. Роль целеполагания в планировании карьеры HR-менеджера
10. Целеполагание на основе анализа ресурсности среды
11. Правила постановки целей для различных психотипов и их использование в деятельности HR-менеджера

12. Планирование личного труда HR-менеджера
13. Организация и планировка рабочего места HR-менеджера
14. Техническое оснащение рабочего места. Совершенствование условий труда HR-менеджера
15. Информационное обеспечение работы HR-менеджера
16. Методы рационализации личного труда HR-менеджера
17. Проведение аудита персональных ресурсов для HR-менеджера
18. Персональные проекты развития HR-менеджера
19. Технологии и инструменты самомотивации, самоменеджмента и психогигиены и их применение в деятельности HR-менеджера
20. Виды и оптимизация деловых коммуникаций HR-менеджера
21. Форматы и инструменты делового общения в деятельности HR-менеджера.
22. Самоорганизация здоровья, методы стрессоустойчивости с учетом специфики деятельности HR-менеджера
23. Эмоционально-волевые резервы работоспособности личности
24. Гигиена умственного труда и психологическая подготовка к деятельности HR-менеджера
25. Самоконтроль процесса и результатов деятельности HR-менеджера
26. Понятие «имидж»: определение, актуальность имиджа, основные свойства, важнейшие компоненты, формула воздействия имиджа.
27. Уверенность в себе: внешние признаки и внутренняя основа. Внешний вид, осанка, походка, требования к одежде HR-менеджера
28. Манера поведения HR-менеджера, мимика, жесты, позы. Голос и речь как компоненты имиджа
29. Принципы и технология совершенствования имиджа HR-менеджера
30. Применение метода «Колесо профессионального развития» в профессиональной деятельности HR-менеджера

Реализация программы с применением ДОТ

Типовые проблемные задачи

Задание 1

Составьте перечень своих ролевых функций в 2- вариантах: на сегодняшний день, и через 5 лет. Запишите их. Проранжируйте элементы по степени их важности. Дайте количественную оценку каждой роли по следующей формуле:

$$\text{ФактУД} = \text{ФормУД} \pm \text{УВ},$$

где ФормУД - формально уделяемое время;

УВ – уделяемое время;

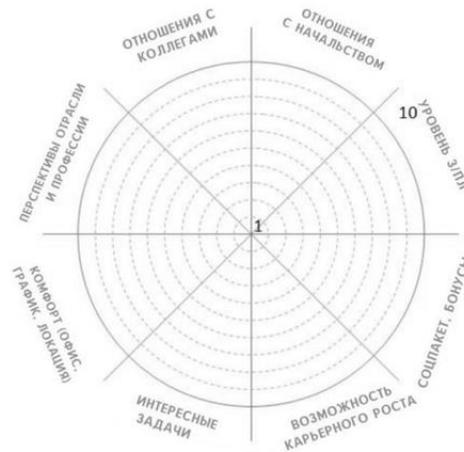
ФактУД – фактически уделяемое время.

Задание №2

Составьте «Колесо профессионального баланса»

Оцените сферы своей профессиональной реализации с точностью до 99 %. В колесе 8 секторов и в каждом шкала от 1 до 10 баллов. Оцените каждую сферу в вашей сегодняшней профессиональной жизни и посмотрите, на каком колесе вы едете.

Надо обратить внимание не на размер (все по 10 баллов), а правильность колеса. Чем оно ровнее, тем гармоничнее жизнь.



Типовые ситуационные задачи

Задание №1

Ролевые игры по формированию навыков самоменеджмента

Имеются различные способы лучшей организации человеком своего бюджета времени, в частности:

- проанализировать, как вы тратите свое время;
- провести анализ стоящих перед вами задач по принципу их значимости, определить, какие задачи являются приоритетными;
- сформулировать свои долгосрочные цели;
- ввести в практику планирование своего времени;
- стремиться уменьшать потери времени.

Дайте ответы на следующие вопросы:

1. Какие еще способы совершенствования организации своего времени вы можете предложить?
2. Нужно постоянно улучшать использование только своего рабочего времени или всего времени, включая личное?
3. Какие действия вы хотели бы предпринять, чтобы максимально эффективно использовать отведенное вам судьбой время?

Задание №2

Составьте по 8 речевых формулировок, которые соответствуют человеку с реактивным отношением к жизни и проактивным отношением к жизни.

Например:

Я не могу ничего сделать в этой ситуации - человек с реактивным отношением к жизни.

Всегда есть выход, надо только смотреть вокруг и видеть новые возможности - человек с проактивным отношением к жизни.

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1. Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «хорошо» ставится, когда в целом определяется: наличие логической

структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если не выполнены никакие требования

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«выполнено»* ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«не выполнено»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли,

подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«выполнено»* ставится в случае, если обучающийся показал положительные

результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляются в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация)

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итогом продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем

последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний, обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос

Оценка «*отлично*» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «*хорошо*» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «*удовлетворительно*» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1 Основная учебная литература

1. Кови, С. Семь навыков эффективных менеджеров: самоорганизация, лидерство, раскрытие потенциала / С. Кови ; под редакцией М. Ильина. — 4-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2024. — 88 с. — ISBN 978-5-9614-6664-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/137817.html>

2. Пичугин, В. Г. Психология влияния в управлении персоналом : учебное пособие / В. Г. Пичугин. — Москва : Прометей, 2020. — 144 с. — ISBN 978-5-907244-11-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/125680.html>

3. Сотников, Н. З. Технологии управления персоналом в организации : практикум / Н. З. Сотников. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2022. — 186 с. — ISBN 978-5-7014-1043-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126992.html>

4. Тимофеева, Н. С. Тайм-менеджмент : учебное пособие / Н. С. Тимофеева, Л. Б. Гармаева. — Улан-Удэ : Бурятская государственная сельскохозяйственная академия им. В.Р. Филиппова, 2022. — 106 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/125223.html>.

8.2 Дополнительная учебная литература:

1. Баранник, Ю. Г. Лидерство и руководство в управлении человеческими ресурсами : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратура направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом / Ю. Г. Баранник, Р. Н. Романинец. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 244 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129796.html>

2. Горяйнова, Н. М. Психология управления: учебное пособие / Н. М. Горяйнова, В. Н. Горяйнов. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 274 с. — ISBN 978-5-4486-0654-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81492.html>

3. Психология труда, организации и управления в условиях цифровой трансформации общества : коллективная монография / Р. А. Абдурахманов, А. А. Алдашева, Л. В. Бабий [и др.] ; под редакцией А. Л. Журавлева [и др.]. — Тверь : Тверской государственный

университет, 2021. — 434 с. — ISBN 978-5-7609-1672-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/130369.html>

4. Горяйнова, Н. М. Самоменеджмент: учебное пособие / Н. М. Горяйнова, Н. П. Пасешник. — Челябинск: Южно-Уральский технологический университет, 2022. — 223 с. — ISBN 978-5-6047814-4-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123318.html> .

8.3. Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления
<http://www.iprbookshop.ru/34060.html>
2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика
<http://www.iprbookshop.ru/48512.html>
3. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент
<http://www.iprbookshop.ru/59554.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

- Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>
- Генеральный директор: персональный журнал руководителя - <http://www.gendir.ru>
- Организация времени - <http://www.improvement.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к зачетам непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи зачета рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к зачету должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до зачета.
3. Время непосредственно перед зачетом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система Консультант Плюс (Консультант Плюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, Консультант Плюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, Консультант Плюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские

(практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью

оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Личная эффективность HR-менеджера

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление человеческими ресурсами и развитие персонала
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-4
Профессиональные		ПК-8

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-4	Способен использовать знания научной организации и нормирования труда, проводить анализ работ и рабочих мест, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	<p>ПК-4.1 использует в своей деятельности основы научной организации и нормирования труда</p> <p>ПК-4.2 применяет на практике проведение анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности персонала</p> <p>ПК-4.3 обладает навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и формирования команды</p> <p>ПК-4.4 применяет на практике кадровый консалтинг, использует основные методы оценки его эффективности, методы и основные этапы аудита персонала</p> <p>ПК-4.5 использует механизмы выдвижения в лидеры</p>
ПК-8	Способен анализировать и диагностировать состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации	<p>ПК-8.1 анализирует и диагностирует состояние социальной сферы организации</p> <p>ПК-8.2 использует современные технологии социальной работы с персоналом</p> <p>ПК-8.3 участвует в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации</p>

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-4		
Способен использовать знания научной организации и нормирования труда, проводить анализ работ и рабочих мест, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	- знать научную организацию и нормирование труда, сущность, содержание, функции и этапы кадрового консалтинга, основные методы оценки эффективности кадрового консалтинга, методы и основные этапы аудита персонала, виды аудита персонала; -психологические основы эффективной коммуникации с сотрудниками различных психологических типов;	- применять на практике кадровый консалтинг, реализовывать основные методы оценки эффективности кадрового консалтинга, методы и основные этапы аудита персонала, проводить анализ работ и анализ рабочих мест, оптимизацию норм обслуживания и численности, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики; - применять на практике технологии, методы повышения личной эффективности;	- навыками реализации этапов кадрового консалтинга, основных методов оценки эффективности кадрового консалтинга, основных этапов аудита персонала, анализа работ и анализа рабочих мест; - навыками организации работы в группе команды, с учетом личных особенностей каждого члена; - навыками персональной эффективности.
Способен	ПК-8		

<p>анализировать и диагностировать состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации</p>	<p>- современные технологии работы с персоналом организации; - технологии и методы мотивации персонала; - основы групповой работы и групповой динамики, а также групповых процессов, протекающих в формальных группах организации.</p>	<p>- составлять и реализовывать на практике планы (программы) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации; - ставить цели на основе анализа ресурсности среды организации;</p>	<p>- навыками оценки персональной эффективности персонала организации с учетом личных особенностей каждого; - навыками составления карты персональных интересов индивида;</p>
--	--	--	--

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<p>- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.</p>
	Умеет:	<p>- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.</p>

	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВИТЕЛЬНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,

		- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотношенной с результатами обучения по дисциплине

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

Типовые тесты

1. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	Управленческая эффективность	а	инструмент менеджера, позволяющий достичь более высоких результатов работы
2	Концептуальные навыки	б	группа управленческих навыков, к которой относится умение мыслить системно, видеть организацию как целое
3	Хронометраж	в	учет расходов личного времени путем простой письменной фиксации

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

2. Обозначьте пять основных элементов личной эффективности руководителя по теории Питера Друкера:

- а) управление временем
- б) управление результатами**
- в) управление финансовыми потоками
- г) управление собой (позитивизм)
- д) управление продажами
- е) расстановка приоритетов**
- ж) системное мышление.**
- з) работа над собственным имиджем.

3. Суть модель принятия решений Врума-Йеттона в том, что она

- а) позволяет оценить факторы первого, второго и третьего порядка при принятии решения и опираться в решении на самые значимые
- б) показывает, на основе каких внутренних представлений руководитель принимает управленческое решение
- в) позволяет выбрать оптимальный стиль принятия решения, на основе анализа**

ситуации понять, в какой степени решение должно быть индивидуальным или коллективным.

б) показывает, на основе каких личных предпочтений и пристрастий руководитель принимает управленческое решение

4. Какие из функций самоменеджмента находятся в «круге правил» Л. Зайверта.

Выберете 6 правильных ответов

- а) информация и коммуникация
- б) контроль
- в) реализация и организация
- г) принятие решений
- д) планирование
- е) постановка целей
- ж) лидерство и власть
- з) мотивация
- и) принятие решений

5. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	знание техники личной работы	а	способность контролировать процессы своей деятельности и ее результаты
2	личная организованность	б	способность жить и работать по системе
3	личный самоконтроль	в	знание правил и приемов организации личной работы и умение ими пользоваться

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

6. Выберите соответствие теории и их концепций

Название теории, авторы		Основная концепция	
1	Классическая теория научного менеджмента (Фредерик Тейлор, Фрэнк Гилбрет, Гарри Грант и др.)	а	Работники организации в значительной степени заинтересованы в труде, если материальное вознаграждение тесно связано с результатами их труда. Денежное стимулирование — единственная основа высоких производственных показателей
2	Теории ХиУ (Дуглас МакГрегор)	б	Некоторые не любят работать «от рождения», поэтому они могут хорошо работать только под постоянным наблюдением и принуждением (теория Х). Другие сами мотивируют для себя потребность трудиться и находят внутреннее удовлетворение в труде — правда, если для этого созданы необходимые условия (теорияУ)
3	Теория человеческих отношений (Фредерик Дж. Ретлисбергер, Элтон Мэйо, Ренсис Лайкерт)	в	Ключевым фактором мотивации является руководитель. Именно руководитель должен дать почувствовать работнику, что он является членом коллектива и занимает в нем важное место. При этом исповедуется демократический стиль руководства
4	Теория иерархии потребностей	г	В иерархии потребностей выделяют пять уровней: 1) физиологические потребности; 2) потребность в

	(Абрахам Маслоу)		безопасности (как физической, так и экономической); 3) потребность в любви, принадлежности (социальные потребности); 4) потребность в уважении, признании; 5) потребность в самовыражении. Если удовлетворены потребности низших уровней, то для мотивации работника к труду нужно активизировать следующий, более высокий уровень потребностей
--	------------------	--	---

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

7. Выберите соответствие типу личности и поведению человека по теории Джона Холланда

Тип личности		Поведение людей	
1	Реалистичный (R)	а	Предпочитают заниматься практическими задачами, такими как работа с инструментами, техникой или физическими объектами. Заняты в области строительства, машиностроения или сельского хозяйства
2	Интеллектуальный (I)	б	Любят работу с идеями, концепциями и абстрактными проблемами. Часто выбирают профессии в области науки, исследований или образования
3	Артистический (A)	в	Предпочитают креативную и эстетическую деятельность. Чувствительны к красоте, форме и выразительности. Выбирают профессии в области искусства, дизайна или музыки
4	Социальный (S)	г	Стремятся к развитию карьеры в области медицины, социального служения или образования, где могут проявить свои навыки эмпатии и сочувствия
5	Предпринимательский (E)	д	Обладают управленческими навыками и стремятся к созданию бизнеса. Энергичны, целеустремленны и готовы рисковать ради достижения целей
6	Традиционный (C)	е	Предпочитают структурированные, организованные виды деятельности. Выбирают профессии в области бухгалтерии, административного дела или инженерии. Им нравится работать с данными, фактами и деталями

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4	5	6

9. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	установки	а	это переживания, которые человек формирует относительно себя, других людей и окружающего мира. Они обычно формируются в раннем детстве и могут влиять негативно или позитивно.
2	убеждения	б	имеют более многосторонний характер и часто глубоко

			вживлены в психику. Они касаются взглядов на жизнь, мораль вещей, ответственности, прав и общих целей.
3	ценности	в	наиболее общепринятые и абстрактные суждения о том, что человек считает важным, что должно быть в приоритете, и какая моральная система важна.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

10. К основным методам рационализации личного труда руководителя можно отнести (дайте не менее 5 ответов):

- а) работа с текстом
- б) делегирование полномочий
- в) тренировка памяти
- г) использование записных книжек
- д) планирование
- е) лидерство и власть
- ж) мотивация
- з) принятие решений

11. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	HR-аудит	а	этот способ предполагает комплексную оценку деятельности HR-службы, которая включает, во-первых, оценку персонала (качество выполнения работы, профессиональное и личное соответствие сотрудников требованиям компании). Во-вторых, оценку HR-процессов, их соответствие целям организации и имеющимся ресурсам. И в-третьих, оценку кадровых процедур, их соответствие трудовому законодательству
2	Ключевые показатели эффективности (KPI)	б	суть методики состоит в том, что выделяются значимые для управления персоналом показатели, которые подлежат регулярному измерению. Набор показателей включает количественные характеристики, которые помогают информировать сотрудников об основных факторах успеха в настоящем и будущем.
3	Управление по целям (MBO)	в	метод заключается в том, что руководители совместно со своими подчиненными устанавливают цели для выполнения работы и своего развития и оценивают успех в их достижении. Таким образом, решаются индивидуальные, групповые и организационные цели..

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

12. Выберите соответствие между термином и его определением

Понятие		Определение	
1	отправитель	а	создатель сообщения
2	сообщение	б	информация

3	канал	в	линия связи, по которой передаются сообщения
4	получатель	г	тот, кому или чему передается сообщение

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

13. Выберите соответствие между термином и его определением. Функции коммуникации в организации

Понятие		Определение	
1	информативная	а	передача сведений, предоставление необходимой информации для принятия решений
2	мотивационная	б	побуждение сотрудников к исполнению производственных задач, используя убеждение, внушение, просьбы, приказы и т. д.
3	контрольная	в	отслеживание работы сотрудников различными способами на основе иерархии и формальной соподчиненности
4	экспрессивная	г	способствование эмоциональному выражению чувств, переживаний, отношения к происходящему и возможность удовлетворять социальные потребности как отдельной личности, так и персонала всей компании

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

14. Выберите соответствие между термином и его определением. Основные фазы переговоров

Понятие		Определение	
1	подготовительная	а	данная фаза включает предварительные неформальные консультации и выработку вариантов возможных решений
2	фаза первоначального выбора позиций	б	здесь стороны излагают друг другу свои предложения, опирающиеся на конкретные факты и доказательства
3	поисковая фаза	в	посвящена дискуссии, в центре которой находится следующая проблема: насколько умело и настойчиво та или иная сторона отстаивает свои позиции
4	финальная фаза	г	данная фаза характеризуется принципиальным разрешением всех или части задачи, являвшихся предметом переговоров

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

15. Выберите соответствие между термином и его определением. Основные группы презентаций:

Понятие		Определение	
1	доведение до сведения	а	создание или дополнение образа представляемого

	аудитории какой-либо информации		продукта или услуги;
2	обучение	б	дополнение представленной информации описанием определенных действий/опыта, необходимых для применения описанной теории или методики на практике;
3	мотивация	в	презентация направлена на повышение уровня заинтересованности слушателей, а также создание определенной, благоприятной атмосферы, с целью побуждения аудитории к реальным действиям;
4	развлечение	г	цель презентации состоит в поднятии настроения и духа аудитории

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

16. Выберите необходимые элементы для следующего утверждения: «К критерием оценки эффективности системы внутренних коммуникаций относится следующие ...». Не менее 3-х вариантов ответа.

- а) количество коммуникационных каналов и качество выполнения совместных работ
- б) своевременность распространения информации и соответствие применения информационных каналов
- в) благоприятный социально-психологический климат в коллективе
- г) количество «промежуточных» звеньев при передаче информации
- д) минимальное искажение информации при передаче

17. Выберите необходимые элементы для следующего утверждения: «Стратегия переговоров должна отвечать следующим критериям:». Не менее 3-х вариантов ответов.

- а) приводить к разумному соглашению
- б) быть эффективным;
- в) улучшать или по меньшей мере не портить отношения между противоположными сторонами
- г) иметь альтернативу выбора
- д) быть ограниченной по времени

18. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	мультимедийный проектор	а	устройство, проецирующее изображение на экран посредством сигнала, полученного от компьютера, видеомэгагнитофона, CD или DVD-плеера, видеокамеры или телевизионного тюнера
2	проекционный экран	б	большая отражающая поверхность, обычно белого цвета, которая чаще всего вешается на стену в помещении перед проектором любого типа (цифровым или пленочным) на некотором расстоянии от него и используется для воспроизведения развлекательного, обучающего, рекламного или любого другого видеоконтента
3	экран компьютера	в	устройство, предназначенное для визуального отображения информации

	интерактивная доска	г	большой интерактивный экран в виде белой магнитно-маркерной доски
--	---------------------	---	---

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

19. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	экспрезентность	а	способность делать верные и удачные заключения при дефиците информации
2	превентивность	б	действие, предупреждающее опасное развитие событий
3	в) аттрактивность	в	способность завлекать людей к совместному труду, не используя средства материального или административного принуждения
4	г) антиномичность	г	наличие двух противоположных начал, которые способны прогрессировать лишь относительно друг друга при поочерёдной победе друг над другом в процессе постоянной борьбы, в возникающих концепциях собственных противоречивых аспектов поведения и прохождения жизненных ситуаций.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

20. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	тип личности	а	совокупность личностных качеств и психологических характеристик для описания сходства между определенной категорией людей
2	свойство характера	б	система или структура стойких и сравнительно постоянных психических свойств, которые определяют аспекты отношений и варианты поведения личности.
3	темперамент	в	совокупность устойчивых динамических особенностей психических процессов человека: темпа, ритма, интенсивности
	свойство личности	г	устойчивое психическое явления, которое оказывает существенное влияние на деятельность человека и характеризуют его с социально-психологической стороны.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

21. Выберите соответствие понятий типов личности и их определение

Понятие		Определение	
1	производитель	а	тип личности ориентирован на создание материальных благ и достижение результата

2	администратор	б	тип личности, который стандартизирует, упорядочивает процессы
3	предприниматель	в	данный тип личности генерирует идеи, экспериментирует, пробует новое
	интегратор	г	тип личности объединяет людей в работе над общей целью

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

22. Выберите соответствие понятий и их определение

Понятие		Определение	
1	мотивация	а	динамический психофизиологический процесс, который управляет поведением человека и определяет его организованность, направленность, устойчивость и активность
2	стимул	б	сильный побудительный момент, внутренний или внешний фактор, вызывающий реакцию, действие.
3	поведение	в	определённый сложившийся образ взаимодействия человека с окружающей сред
	мотив	г	динамический процесс физиологического и психологического плана, управляющий поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность и устойчивость

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

23. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	деловая репутация	а	нематериальный актив, который представляет собой оценку деятельности как физического, так и юридического лица с точки зрения его деловых качеств
2	социальная активность	б	наличие собственного сайта (блога), присутствие в социальных сетях и даже постоянное размещение в них разнообразного контента, но без определенной системы и регулярности.
3	личный бренд руководителя	в	устойчивая система, базирующаяся на неизменном в течение достаточно длительного промежутка времени обещании, даваемом целевой аудитории, которое базируется не только на цели формирования личного бренда, но и на миссии человека, являющейся немонетарным ориентиром профессиональной деятельности–
	репутационный	г	сумма, которая соответствует денежному эквиваленту

капитал	нематериального объекта бизнеса – репутации
---------	--

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

24. Выберите соответствие между требованиями к профессиональной компетенции руководителя и их составляющими:

Понятие		Определение	
1	знания и умения, помогающие выполнять профессиональную работу по управлению	а	информированность по вопросам развития отрасли, в которой работает предприятие: НИОКР; инновационные (ресурсосберегающие и другие) техники и технологии; основные конкуренты; динамика спроса на продукцию
2	способности к работе с людьми	б	личный подход к делегированию заданий подчиненным
3	личные качества и способность к самоменеджменту	в	поисковая активность, т.е. нацеленность на решение актуальных задач и проблем компании

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

25. Выберите соответствие между ролью руководителя по методике Т.Ю. Базарова и их определением:

Понятие		Определение	
1	Управленец	а	в данной роли руководитель ориентирован на профессиональное сотрудничество и всестороннее обсуждение проблем; ищет творческие решения; действует как катализатор группового взаимодействия; соотносит свои цели со стратегическими целями организации; часто меняет стремится к самореализации
2	Организатор	б	построение структуры, описание взаимосвязей и технологических процессов, формулировка должностных инструкций, определение состава исполнителей является основным содержанием его управленческой деятельности
3	Администратор	в	«Руководитель определяет правила группового взаимодействия, стремится алгоритмизировать деятельность, для него важна определенность поставленных задач, стабильность, он ориентируется на формальные структуры и власть»
	Руководитель	г	Руководитель ценит инициативу личности и возможность

			проявить себя; обладает лидерскими качествами, сотрудники ему верят и готовы идти за ним
--	--	--	--

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

26. Выберите соответствие между понятием и его определением:

Понятие		Определение	
1	деловое общение	а	процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен информацией и опытом
2	деловая беседа	б	речевое общение между собеседниками, которые имеют необходимые полномочия от своих фирм и организаций для установления деловых отношений, разрешения деловых споров или проблем, а также для выработки конструктивного подхода к их решению
3	деловые переговоры	в	наличие несовпадающих или даже противоречивых интересов участвующих сторон и требуют от участников умения искать компромисс и достигать разумного соглашения

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

27. Выберите соответствие между понятием и его определением:

Понятие		Определение	
1	дискуссия	а	процесс продвижения и разрешения проблем путем сопоставления, столкновения, ассимиляции, взаимообогащения предметных позиций участников
2	деловое совещание	б	форма организованного, целенаправленного взаимодействия руководителя с сотрудниками посредством обмена мнениями
3	пресс-конференция	в	специальное мероприятие, предназначенное для осуществления прямого устного контакта объекта пиар-менеджмента с представителями средств массовой информации

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

28. Выберите необходимые элементы для следующего утверждения: «Условия успешной реализации инициативы сотрудников:» (5 вариантов ответа)

- а) осведомленность
- б) предложение
- в) реализация

- г) миссия компании
- д) ответственность
- е) результативность
- ж) эффективность

29. Выберите необходимые элементы для следующего утверждения: «Основанием для возникновения ситуации «функционального разрыва» является» (3 варианта ответа)

- а) наличие высокого уровня профессиональной компетенции у большей части сотрудников компании и их понимание специфики работы смежных отделов
- б) существование в компании политики по поддержке инициативы сотрудников
- в) выработанный механизм мотивации по стимулированию сотрудников к повышению собственной профессиональной компетенции
- г) создание условий для проявления и реализации инициатив сотрудников

30. Выберите необходимые элементы для следующего утверждения: «Стиль руководства бывают следующих видов» (3 варианта ответа)

- а) директивный
- б) демократический
- в) либеральный
- г) новаторский
- д) инновационный

31. Самоменеджмент — это: (не менее 3 вариантов ответа)

- а) саморазвитие индивида — менеджера или организационная наука управления самим собой
- б) процесс управления другими людьми с помощью определенных методик
- в) целенаправленное применение методов и приемов менеджмента в повседневной жизнедеятельности, использование своего времени лучшим образом
- г) инструменты тайм-менеджмента, направленные на использование личного и организационного времени лучшим образом
- д) поиск работы
- е) поддержание хороших отношений с коллегами и руководством

32. Выберите соответствие между понятием и его определением:

Понятие		Определение	
1	цель	а	представление о будущем или желаемом результате, который человек или группа людей представляют себе, планируют и обязуются достичь
2	целеполагание	б	процесс выбора одной или нескольких целей с установлением параметров допустимых отклонений для управления процессом осуществления идеи
3	результат достижения цели	в	показатель, который характеризует степень достижения цели

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

33. Какие методы используются в самоменеджменте для планирования рабочего времени HR-менеджера? (не менее 3 вариантов ответа)

- а) метод «Альпы»
- б) метод «деревя целей»
- в) метод «Дельфы»
- г) метод «помидор»
- д) метод «интеллектуальные карты»

34. Установите последовательность. Метод «Альпы» включает в себя пять стадий:

- 1) составление заданий дня
- 2) оценка длительности акций
- 3) резервирование времени «про запас».
- 4) принятие решений по приоритетным делам, сокращениям и перепоручению (делегирование)
- 5) последующий контроль – перенос невыполненных дел

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--	--

35. Выберите соответствие между понятием и его определением:

Понятие		Определение	
1	«жесткие задачи»	а	задачи, привязанные к определенному времени и/или месту
2	«гибкие задачи»	б	задачи, не привязанные жестко к определенному времени, а зависящие от условий, обстоятельств
3	контекст	в	совокупность условий, обстоятельств, наиболее подходящих для совершения определенного дела, решения конкретной задачи

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

36. К основным инструментам, с помощью которых можно создать систему контекстного планирования, относятся: (не менее 4 вариантов ответа)

- а) ежедневник
- б) стикеры, закладки для гибких задач
- в) доска для контекстного планирования
- г) MS Outlook
- д) четкая постановка цели
- е) «временные горизонты» планирования
- ж) делегирование полномочий

37. Установите последовательность. Тайм-боксинг – это выделение фиксированного периода времени для работы над конкретной задачей или группой задач. Основные шаги тайм-боксинга:

- 1) выберите задачу или группу задач
- 2) возьмите таймер и установите его на время, выделенное вами для задачи
- 3) запустите таймер и сосредоточьтесь на выполнении задачи, стараясь ни на что не отвлекаться
- 4) как только таймер сработает, вы должны прекратить работу
- 5) вознаградите себя развлечением, приятной деятельностью или заслуженным отдыхом. (
- 6) повторяйте данные шаги пока это необходимо

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--	--	--

38. Правила начала рабочего дня эффективного руководителя: (не менее 4 вариантов ответа)

- а) небольшие однородные задачи выполнять сериями
- б) начинать работу по возможности в одно и то же время;**
- в) отклонять дополнительно возникающие неотложные проблемы
- г) каждый день должен иметь свою «кульминацию»
- д) начинать работу с важных задач
- е) просматривать ежедневник перед началом работы

39. Выберите соответствие между понятием и его определением:

Понятие		Определение	
1	личная эффективность	а	способность человека с малыми затратами ресурсов (времени, труда, денег) достигать большого результата, который значим для него лично
2	саморазвитие	б	сознательный и осуществляемый человеком без содействия каких-либо внешних сил процесс, направленный им на развитие своего потенциала и реализацию себя как личности
3	личностный рост	в	процесс воспитания человеком особых качеств своей личности и повышения уровня своей личной эффективности и продуктивности с целью увеличения личностного потенциала и достижения более высокого жизненного результата во всех его проявлениях

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

40. Биоритмы могут быть: (не менее 3 вариантов ответа)

- а) суточные
- б) недельные**
- в) жизненные (периоды жизни)**
- г) ночные и дневные
- д) по часам бодрствования
- е) по часам сна

Примерный ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

1. Понятие «личная эффективность» менеджера (персональный менеджмент)
2. Ресурсные и нересурсные состояния личности Карта персональных интересов индивида: «Карта интересов» модификация Филимоновой О.Г., Методика «Карта интересов»
3. Метод «Персональное сценарное поле»
4. Стратегии отношений со временем: личное и организационное время
5. Роль самоменеджмента в повышении производительности труда HR-менеджера
6. Процесс и искусство самоменеджмента и повышения личной эффективности
7. Значение постановки целей. Технология целеполагания. Основные требования к целям

8. Факторы, влияющие на уровень и содержание целей
9. Роль целеполагания в планировании карьеры HR-менеджера.
10. Целеполагание на основе анализа ресурсности среды
11. Правила постановки целей для различных психотипов и их использование в деятельности HR-менеджера
12. Планирование личного труда HR-менеджера
13. Организация и планировка рабочего места HR-менеджера
14. Техническое оснащение рабочего места. Совершенствование условий труда HR-менеджера
15. Информационное обеспечение работы HR-менеджера
16. Методы рационализации личного труда HR-менеджера
17. Проведение аудита персональных ресурсов для HR-менеджера
18. Персональные проекты развития HR-менеджера
19. Технологии и инструменты самомотивации, самоменеджмента и психогигиены и их применение в деятельности HR-менеджера
20. Виды и оптимизация деловых коммуникаций HR-менеджера
21. Форматы и инструменты делового общения в деятельности HR-менеджера.
22. Самоорганизация здоровья, методы стрессоустойчивости с учетом специфики деятельности HR-менеджера
23. Эмоционально-волевые резервы работоспособности личности
24. Гигиена умственного труда и психологическая подготовка к деятельности HR-менеджера
25. Самоконтроль процесса и результатов деятельности HR-менеджера
26. Понятие «имидж»: определение, актуальность имиджа, основные свойства, важнейшие компоненты, формула воздействия имиджа.
27. Уверенность в себе: внешние признаки и внутренняя основа. Внешний вид, осанка, походка, требования к одежде HR-менеджера
28. Манера поведения HR-менеджера, мимика, жесты, позы. Голос и речь как компоненты имиджа.
29. Принципы и технология совершенствования имиджа HR-менеджера
30. Применение метода «Колесо профессионального развития» в профессиональной деятельности HR-менеджера

Задания для проверки умений и навыков применения студентами теоретических знаний при решении широкого круга проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач, типовых задач (продвинутой и повышенной уровни формирования компетенции):

Ситуационные, проблемные задачи

Важным фактором трудовой мотивации является стимулирование интереса к работе. Как, по вашему мнению, следует расположить приведенные ниже варианты по эффективности стимулирования интереса к выполняемой работе.

А. Время от времени менять поручаемую сотрудникам работу, чтобы она им не надоедала.

Б. Руководителям следует информировать коллектив о характере выполняемой им работы.

В. Объединять хорошо понимающих друг друга сотрудников в одну группу.

Г. Подробно, в деталях объяснять сотрудникам характер работы, помогать им выполнять ее без «срывов».

Д. Работу, которую нужно выполнять, следует время от времени дополнять новыми задачами. Неплохо организовать соревнование между сотрудниками за лучший результат.

Е. Точно указывать на недостатки и положительные моменты выполняемой сотрудниками работы.

Комплексное проблемно-аналитическое задание

По результатам анализа затрат рабочего времени заместителя генерального директора (руководителя департамента по HR) были получены следующие данные:

Перечень элементов затрат рабочего времени руководителя HR-департамента

Перечень элементов затрат	Шифр затрат
Изучение текущих (нормативных, директивных и др.) документов	01
Поиск и работа с научно-технической, экономической информацией	02
Работа с корреспонденцией	03
Подготовка отчетов, докладов и справок	04
Осуществление переписки	05
Телефонные разговоры	06
Прием посетителей из других подразделений, организаций	07
Участие в производственных совещаниях	08
Участие в собраниях общественных организаций	09
Юридический анализ документации	10
Служебные разъезды	11
Повышение квалификации	12
Общественная работа	13
Проведение собраний, совещаний	14
Беседы с подчиненными	15
Решение оперативных вопросов	16
Решение перспективных вопросов	17
Обход рабочих мест	18
Прием по личным вопросам	19
Личные дела	20
Потери рабочего времени (нерегламентированные перерывы)	21
Прочие затраты времени	22
Регламентированные перерывы	23

Структура фактических затрат рабочего времени заместителя генерального директора (руководителя департамента по HR)

Шифр затрат	Всего за период наблюдения (две недели)		Плановые затраты рабочего времени, %	Фактические затраты рабочего времени, %
	Частота (мин)			
01	6	90	2	1,9
02	17	225	5	5,3
03	19	285	6	5,9
04	23	345	9	7,2
05	19	285	4	5,9
06	28	420	10	8,7
07	20	300	4	6,3
08	0	0	2	0
09	6	90	2	1,9
10	0	0	4	0

11	30	450	7	9,4
12	6	90	2	1,9
13	4	60	2	1,3
14	27	405	7	8,5
15	8	120	2	2,5
16	25	225	9	7,8
17	8	120	4	2,5
18	10	150	3	3,1

Вопросы

1. Проанализируйте структуру фактических затрат рабочего времени руководителя?
2. Какие рекомендации вы можете дать руководителю для более эффективного использования рабочего времени?

Темы информационных проектов и творческих заданий

Информационные проекты

1. Основные профессиональные роли HR-менеджера
2. Измерение индивидуальной стоимости HR-менеджера
3. Содержание анализа работы HR-менеджера
4. Определение квалификационных требований к HR-менеджеру
5. Аудит человеческих ресурсов в компании
6. Взаимодействие HR-менеджера с другими структурными подразделениями компании
7. Личный реинжиниринг HR-менеджера
8. Разработка предложений по рационализации работы на основе анализа ситуации, разработка личных стандартов качества HR-менеджера
9. Разработка корпоративного стандарта организации времени персонала компании
10. Ресурсно-календарный график планирования времени HR-менеджера

Творческие задания

1. Профессиональная компетентность HR-менеджера: личные качества и необходимые навыки
2. Корпоративная поддержка развития HR-менеджера
3. Рольевые модели HR-менеджера
4. Три стиля управления по Г.М. Андреевой и их практическое применение в деятельности HR-менеджера
5. Самоменеджмент как инструмент роста HR-менеджера
6. Что такое самооценка? Какова ее роль в повышении личной эффективности HR-менеджера?
7. Напишите план собственного развития как HR-менеджера на ближайшие пять лет.
8. Как надо начинать и заканчивать рабочий день с учетом специфики работы HR-менеджера
9. Как можно экономить время в течение рабочего дня
10. Технологии речевого взаимодействия HR-менеджера с подчиненными и претендентами на должность

Типовые задания к интерактивным занятиям

1. Выберите из предложенного Л.Зайвертом списка пять наиболее характерных помех, которые чаще всего встречаются в вашей повседневной деятельности. Насколько сильно эти

помехи мешают достижению ваших целей и замедляют вашу деятельность? (материал 1 лекции)

2. Предложите как минимум 4 помехи, которые мешают вашей деятельности, но которых нет в списке.

3. Выскажите свое мнение по поводу перечисленных помех кого-либо из одноклассников и дайте свои рекомендации для более эффективного использования времени.

Воры времени (Л.Зайверт)

1. Нечеткая постановка целей
2. Отсутствие приоритетов
3. Желание сделать несколько дел одновременно
4. Неполное представление о текущих задачах и путях их решений
5. Плохое планирование трудового дня
6. Личная неорганизованность, «бумажные завалы»
7. Чрезмерное чтение
8. Нерациональная система документооборота
9. Недостаток мотивации, лень
10. Поиск плохо хранящейся нужной информации
11. Недостатки кооперации и разделения труда
12. Случайные телефонные звонки
13. Незапланированные посетители
14. Неспособность сказать «нет»
15. Неполная, запоздалая информация
16. Отсутствие самодисциплины
17. Неумение довести дело до конца
18. Сторонние отвлечения
19. Затяжные совещания
20. Плохая подготовленность бесед, совещаний
21. Отсутствие коммуникаций или плохая обратная связь
22. Болтовня на частные темы
23. Излишняя коммуникабельность
24. Чрезмерные деловые записи
25. Привычка откладывать «на потом»
26. Желание все узнать подробно
27. Длительные ожидания
28. Спешка, нетерпение, чрезмерная суетливость
29. Неиспользование делегирования
30. Недостаточный контроль над порученными делами, из-за чего их необходимо переделывать

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется

посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.