

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ярошенко Николай Николаевич

Должность: проректор по учебно-методической деятельности

Дата подписания: 15.09.2026 16:00:47

Уникальный программный ключ:

25cc77c6d2a242799b1569189212ec549db4bb3f

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования**

**Московский государственный институт культуры**

**Филиал г. Рязань**

**УТВЕРЖДЕНО**

**Председатель УМС**

**факультета государственной  
культурной политики**

**А.Ю. Единак**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ  
В ОРГАНИЗАЦИЯХ КУЛЬТУРЫ**

**Название и код направления подготовки**

**51.03.03 Социально-культурная деятельность**

**Профиль подготовки Менеджмент и технологии социально-культурной  
деятельности**

**Уровень квалификации бакалавр**

**Форма обучения очная, заочная**

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

**Цель методических рекомендаций** - обеспечить студенту оптимальную организацию процесса изучения дисциплины, а также выполнения различных форм самостоятельной работы.

Студентам необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины; с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы; с методическими разработками по данной дисциплине, имеющимся на образовательном портале и сайте кафедры.

### **Цель и задачи организации самостоятельной работы**

Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Задачами самостоятельной работы студентов являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических занятиях, при написании контрольных и курсовых и работ позволит обеспечить эффективную подготовку выпускной квалификационной работ.

Обязательная самостоятельная работа обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям. Результаты этой подготовки проявляются в активности студента на занятиях и качественном уровне представленных докладов, выполненных контрольных работ, тестовых заданий и других форм текущего контроля. Баллы, полученные студентом по результатам аудиторной работы, формируют рейтинговую оценку текущей успеваемости студента по дисциплине.

Контролируемая самостоятельная работа направлена на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков по проблематике дисциплины. Подведение итогов и контроль за результатом таких форм самостоятельной работы осуществляется во время контактных часов с преподавателем. Баллы, полученные по этим видам работы, формируют оценку по контролируемой самостоятельной работе и учитываются при итоговой аттестации по дисциплине.

Тесная взаимосвязь разных видов самостоятельной работы предусматривает дифференциацию и эффективность результатов её выполнения и зависит от организации, содержания, логики образовательного процесса (межпредметных связей, перспективных знаний и др.):

- аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях, под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию;
- внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Аудиторная самостоятельная работа – учебная ситуация, при которой студент вынужден непосредственно и активно действовать. Основная задача преподавателя – обучение студента способам самостоятельной работы с материалом, поиску нужного материала, умению перерабатывать и интерпретировать его.

Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:

- текущие консультации;
- коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин: (в часы консультаций, предусмотренных учебным планом);
- выполнение курсовых работ (проектов) в рамках дисциплин (руководство, консультирование и защита курсовых работ (в часы, предусмотренные учебным планом);
- выполнение учебно-исследовательской работы (руководство, консультирование и защита УИРС);
- прохождение и оформление результатов практик (руководство и оценка уровня сформированности профессиональных умений и навыков);
- выполнение выпускной квалификационной работы (руководство, консультирование и защита выпускных квалификационных работ) и др.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов (без участия преподавателя) – это усвоение содержания образования и формирование профессиональных компетенций во внеаудиторное время по темам или разделам тем, определённым рабочей программой учебной дисциплины для самостоятельного изучения.

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- написание рефератов;
- подготовка к семинарам и лабораторным работам, их оформление;
- составление аннотированного списка статей из соответствующих журналов по отраслям знаний (педагогических, психологических, методических и др.);
- подготовка рецензий на статью, пособие;
- выполнение микроисследований;
- подготовка практических разработок;
- компьютерный текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе электронных обучающих и аттестующих тестов.

#### Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Управление персоналом в учреждениях культуры»

| №<br>п/п | <i>Темы<br/>дисциплины</i>                                                                                        | <i>Форма самостоятель-<br/>ной работы</i>                     | <i>Трудоем-<br/>кость в ча-<br/>сах</i> |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1.       | <u>Тема 1.</u><br><b>Система управления персоналом учреждения культуры</b>                                        | Конспект «Специфика системы управления в учреждении культуры» | 2                                       |
| 2.       | <u>Тема 2.</u><br><b>Персонал учреждения как объект управления. Место и роль персонала в учреждениях культуры</b> | Конспект «Персонал-технологии социокультурного менеджмента»   | 2                                       |
| 3.       | <u>Тема 3.</u><br><b>Методы принятия управленческих решений</b>                                                   | Дискуссия «Проведение деловой игры, решение кейсов»           | 2                                       |
| 4.       | <u>Тема 4.</u><br><b>Успешная адаптация персонала в</b>                                                           | Конспект «Проблемы адаптации выпускников                      | 4                                       |

|     |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                        |   |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|     | <b>учреждениях культуры</b>                                                                                                                                             | социально-культурной сферы вузов культуры и искусств в современных рыночных условиях»<br>Дискуссия «Обсуждение адаптации сотрудников в конкретном учреждении культуры» |   |
| 5.  | <u>Тема 5.</u><br><b>Имидж руководителя учреждения культуры</b>                                                                                                         | Дискуссия «Стиль работы руководителя. Обсуждение имиджа руководителя на примере конкретного учреждения культуры»                                                       | 2 |
| 6.  | <u>Тема 6.</u><br><b>Профессиональная этика и культура руководителя учреждения культуры</b>                                                                             | Конспект «Управленческая этика руководителя учреждения культуры»                                                                                                       | 4 |
| 7.  | <u>Тема 7.</u><br><b>Технологии организации межличностного взаимодействия руководителя учреждения культуры с коллективом, посетителями, воспитанниками и родителями</b> | Конспект «Развивающий потенциал интерактивных методов реализации информационно-коммуникационного процесса подготовки кадров социально-культурной деятельности»         | 4 |
| 8.  | <u>Тема 8.</u><br><b>Организация процесса набора и процедура отбора персонала</b>                                                                                       | Дискуссия «Деловая игра «Интервью при устройстве на работу. Методы диагностики кандидатов на должность»                                                                | 4 |
| 9.  | <u>Тема 9.</u><br><b>Деловая оценка и аттестация персонала</b>                                                                                                          | Дискуссия «Комплексная оценка персонала учреждения культуры по итогам творческого задания»                                                                             | 2 |
| 10. | <u>Тема 10.</u><br><b>Командообразование в организации</b>                                                                                                              | Дискуссия «Культура и климат в коллективе»<br>Обсуждение тестирования на определение командной роли                                                                    | 4 |
| 11. | <u>Тема 11.</u><br><b>Управление индивидуальной деятельностью сотрудника</b>                                                                                            | Дискуссия «Обсуждение макета личного жизненного плана карьеры»                                                                                                         | 4 |
| 12. | <u>Тема 12.</u><br><b>Управление конфликтами в коллективе учреждения культуры</b>                                                                                       | Дискуссия «Типы конфликтного поведения в коллективе и пути их решения. Процесс урегулирования конфликтов»                                                              | 4 |

|     |                                                                                                                            |                                                                            |   |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---|
| 13. | <u>Тема 13.</u><br><b>Мотивация и стимулирование персонала: экономическое, управленческое и психологическое содержание</b> | Дискуссия «Как замотивировать работников учреждений культуры»              | 4 |
| 14. | <u>Тема 14.</u><br><b>Стратегические аспекты развития человеческих ресурсов учреждения культуры</b>                        | Дискуссия» Обсуждение уровней достижения учебных целей программы обучения» | 4 |
| 5   | Зачет                                                                                                                      | Контрольные вопросы/тест                                                   |   |

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### *Планы практических занятий:*

#### Тема 3.

##### **Методы принятия управленческих решений**

1. Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев
2. Методы ситуационного анализа
3. Методы моделирования
4. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив
5. Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив
6. Методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата

#### Тема 4.

##### **Успешная адаптация персонала в учреждениях культуры**

1. Предметно-целевое содержание адаптации персонала.
2. Основные направления и аспекты профессиональной адаптации.
3. Общая и специализированная программы адаптации.
4. Управление профессиональной адаптацией работников: структурное закрепление, технология процесса управления, информационное обеспечение.
5. Этапы процесса адаптации.

#### Тема 5.

##### **Имидж руководителя учреждения культуры: стратегия формирования**

1. Личность руководителя и стиль управления.
2. Деловая репутация, формирующая образ организации в глазах общественности.
3. Фактор паблисити (рекламной известности).
4. Фирменный стиль (товарный знак, логотип, слоган, фирменная одежда, корпоративная цветовая гамма и пр.)
5. Собирательный образ идеального имиджа руководителя. Структура имиджа организации.

#### Тема 8.

##### **Организация процесса набора и процедура отбора персонала**

1. Планирование потребности в человеческих ресурсах; источники набора персонала.
2. Этапы отбора претендентов на вакантное место.
3. Диагностика профессиональной пригодности.
4. Виды собеседований (интервью) с претендентами на вакантную должность.
5. Современные подходы к формированию человеческих ресурсов компании (аутсорсинг, аутплейсмент), их преимущества и недостатки,

### Тема 9.

#### **Деловая оценка и аттестация персонала**

1. Основные показатели и методы деловой оценки персонала организации.
2. Организация аттестации персонала: порядок и этапы проведения.
3. Основные компоненты аттестации.
4. Современные принципы подбора и расстановки работников.
5. Оценка деятельности руководителей и специалистов.

### Тема 10.

#### **Командообразование в организации**

1. Основные характеристики и ступени (этапы) развития команд.
2. Основные принципы и методология командообразования.
3. Стратегии для поддержания эффективного состояния команды.
4. Основные приемы и способы эффективного командообразования.
5. Проблемы командообразования и их устранение.

### Тема 11.

#### **Управление индивидуальной деятельностью сотрудника**

1. Сущность концепции персонального развития.
2. Типы и этапы деловой карьеры.
3. Основные направления развития карьеры.
4. Объективные и субъективные факторы, влияющие на успех продвижения менеджера по этапам карьеры.
5. Мероприятия по управлению индивидуальной деятельностью сотрудника и развитием карьеры.

### Тема 12.

#### **Управление конфликтами в коллективе учреждения культуры**

1. Причины возникновения конфликтов в организации.
2. Динамика конфликта и характеристика основных этапов.
3. Стратегии поведения в конфликте.
4. Структурные и межличностные методы управления конфликтами: условия применения.
5. Мероприятия по профилактике и мониторингу конфликтных ситуаций в организации.

### Тема 13.

#### **Мотивация и стимулирование персонала: экономическое, управленческое и психологическое содержание**

1. Предметно-целевое содержание мотивации в управлении человеческими ресурсами.
2. Проблемы и перспективы развития мотивации персонала в организации.
3. Элементы эффективной системы стимулирования персонала.
4. Современные подходы к мотивации и стимулированию персонала.
5. Формы и системы оплаты труда.

### Тема 14.

#### **Стратегические аспекты развития человеческих ресурсов учреждения культуры**

1. Цели и задачи стратегического развития человеческих ресурсов.
2. Современные концепции обучения квалифицированного персонала (отечественный и зарубежный опыт).

3. Основные этапы в организации обучения персонала.
4. Виды, формы и методы обучения персонала.
5. Оценка эффективности обучения персонала.

#### **Практические занятия**

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

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

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

1. Конкурентоспособность трудового потенциала организации и методы ее оценки.
2. Этапы планирования кадровой политики: нормирование; программирование; мониторинг.
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.
4. Успешная адаптация персонала в учреждениях культуры.
5. Стили руководства.
6. Особенности трудоустройства молодых специалистов в учреждениях культуры.
7. Посредники рынка труда: центры занятости населения, кадровые агентства, агентства по трудоустройству.
8. Деловая карьера и ее организация. Виды карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой.
9. Управление талантами в учреждениях культуры.
10. Оценка эффективности управления персоналом.
11. Управление конфликтами в учреждениях культуры.
12. Отечественный опыт управления персоналом.
13. Особенности управления педагогическим коллективом в учреждениях дополнительного образования.
14. Понятие компетенции. Классификация компетенций в учреждениях культуры.
15. Корпоративный имидж. Имидж услуг, предлагаемых учреждением культуры и искусства.
16. Методы управления персоналом.
17. Стратегическое управление организацией и персоналом организации.
18. Организация, подготовка и проведение аттестации персонала.
19. Имидж руководителя учреждения культуры и организаций дополнительного образования: стратегия формирования.
20. Профессиональная этика и культура руководителя учреждения культуры.
21. Мастерство организационно-управленческих кадров как творческий ресурс учреждения культуры и искусства.
22. Трудовой договор и его особенности.
23. Технология управления персоналом и его развитием: найм, отбор, собеседование, прием, деловая оценка персонала.
24. Разработка должностных инструкций, квалификационных карт, карт компетенций.
25. Повышение квалификации и переподготовка кадров учреждения культуры и искусства.
26. Корпоративная культура и её особенности в учреждении культуры.
27. Организация обучающих тренингов в учреждениях культуры.
28. Профессиональное выгорание и средства его устранения.

## Примеры ситуационных кейсов-заданий для разбора на практических занятиях

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

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

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

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

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

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

**Кейс 7.** В организации остро стоят проблемы адаптации новых работников в связи с расширением производственной деятельности и переходом на производство новой продукции. Какие виды адаптации выходят на первый план в данной ситуации? Какие факторы оказывают наибольшее влияние на адаптацию в данной ситуации? Проанализируйте их.

**Кейс 8.** Между двумя высшими подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к Вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию. Обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации:

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

**Кейс 10.** Новый сотрудник приходит в отдел, где все работники давно знают друг друга и привыкли работать в команде. Они не стремятся общаться с новичком,

предпочитая сначала к нему присмотреться. С Вашей точки зрения, как должен поступить руководитель в подобной ситуации?

Программой дисциплины предусмотрены такие формы организации учебного процесса, как лекции, практические занятия, самостоятельная работа. В ходе изучения дисциплины студенты получают задания для выполнения самостоятельной работы в форме источников для конспектирования, вопросов контрольных работ.

Проведение ряда лекционных занятий предусматривает использование мультимедийного сопровождения. На занятиях используется раздаточный материал.

В учебном процессе предусмотрено применение активных методов обучения и интерактивных технологий.

**В лекциях и практических занятиях с использованием компьютерных презентаций** реализуется принцип наглядности. Подготовка данного занятия преподавателем состоит в том, чтобы изменить, переконструировать учебную информацию по теме в визуальную форму для представления через технические средства обучения. Проведение занятия сопровождается развернутым комментированием преподавателем подготовленных наглядных материалов. Представленная таким образом информация должна обеспечить систематизацию имеющихся у студентов знаний, создание проблемных ситуаций и возможности их разрешения; демонстрировать разные способы наглядности, что является важным в познавательной и профессиональной деятельности.

**Мозговой штурм** – специализированный метод групповой работы, направленный на генерацию новых идей, стимулирующих творческое мышление каждого участника.

**Ситуационно-ролевые и деловые игры** позволяют моделировать, обсуждать и реально проигрывать по ролям различные ситуации из области профессиональной деятельности, включая процессы межличностного и группового общения.

**Видеометод** – метод использования источников экранного преподнесения информации (видеокамеры, видеомагнитофона, учебного телевидения, а также компьютеров с дисплейным отражением информации). Видеометод основан на наглядном восприятии информации и служит не только для преподнесения знаний, но и для их контроля, закрепления, повторения, обобщения, систематизации. Словом «видеотренинг» обозначают тренинг, основанный на использовании видеозаписи. В практике сочетаются два основных способа применения видеозаписи в учебных целях: показ готовых видеоматериалов (видеопросмотр) и использование записи по ходу выполнения заданий, ее просмотр и анализ (видеообратная связь).

**Анализ практических ситуаций (case-study)** – метод обучения навыкам принятия решений, его целью является научить слушателей анализировать информацию, выявлять ключевые проблемы, генерировать альтернативные пути решения, оценивать их, выбирать оптимальное решение и формировать программы действий.

**Групповая дискуссия** используется для выработки разнообразных решений в условиях неопределенности или спорности обсуждаемого вопроса путем разрядки межличностной напряженности; определения мотивации участия и побуждения каждого присутствующего к детальному выражению мыслей; возрождения ассоциаций, ранее скрытых в подсознании человека; стимуляции участников; оказание помощи в высказывании того, что участники не могут сформулировать в обычной обстановке; корректировки самооценки участников и содействия росту их самосознания.

**Дискуссия** - совместное обсуждение учебных или проблемных вопросов группой обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализи-

вать и решать типичные профессиональные задачи.

**Защита авторской работы.** Изготовление готового творческого продукта, позволяющее оценить не только знания по теме, но и умение самостоятельно ими оперировать. Могут быть использованы: практико-ориентированный проект, творческий проект.

**Дидактический тест.** Дидактический тест – специально организованный набор заданий, позволяющий осуществить все наиболее важные функции процесса обучения: организующую, обучающую, развивающую. Более того, тестовый контроль имеет значительные преимущества перед другими технологиями обучения. Во-первых, он обеспечивает проверку знаний большого количества студентов одновременно, во-вторых, создает равные условия для всех тестируемых, в-третьих, занимает незначительное количество времени преподавателя и студентов и, наконец, обеспечивает возможность контроля, как качества усвоения знаний, так и процесса формирования умений и навыков, использования их на практике.

#### **Вопросы для рубежного контроля:**

1. Сущность понятия «управление персоналом – как наука».
2. Основные подходы к управлению персоналом.
3. Школы менеджмента повлияли на формирование этих подходов.
4. Перечислите основные принципы управления персоналом.
5. Факторы, воздействующие на персонал.
6. Отличительные черты понятий «труд», «трудовые ресурсы», «трудовой потенциал», «персонал».
7. Основные характеристики персонала.
8. Что такое «занятость», «безработица», и как они влияют на показатель «трудовых ресурсов»?
9. Основные элементы «трудового потенциала».
10. Для чего и кем был предложен индекс развития человеческого потенциала?
11. Что такое «эргономика», «эргономическое обеспечение»?
12. Влияние эргономики на трудовую деятельность.
13. Основные показатели кадрового планирования вы знаете.
14. Виды планирования. Элементы оперативного плана.
15. Определение «маркетинг персонала».
16. Понятия «найм», «отбор» и «прием» персонала, в чем их различие?

#### **Организация самостоятельной работы студентов**

Методика организации самостоятельной работы студентов зависит от структуры, характера и особенностей изучаемой дисциплины, объёма часов на её изучение, вида заданий для самостоятельной работы, индивидуальных качеств обучающегося и условий образовательной деятельности.

Процесс организации самостоятельной работы студентов включает в себя следующие этапы:

- **подготовительный** (определение целей, составление программы, подготовка методического обеспечения, подготовка оборудования);
- **основной** (реализация программы, использование приемов поиска информации, усвоения, переработки, применения, передачи знаний, фиксирование результатов, самоорганизация процесса работы);
- **заключительный** (оценка значимости и анализ результатов, их систематизация, оценка эффективности программы и приемов работы, выводы о направлениях оптимизации труда).

Подведение итогов и оценка результатов контролируемой самостоятельной работы осуществляется во время контактных часов с преподавателем. Контактные часы с преподавателем могут быть организованы в виде:

- тестового контроля (преподаватель лишь фиксирует отметку, которую выставляет программа);
- консультация преподавателя, фиксированная в графике по кафедре.

### **Контроль выполнения самостоятельной работы**

Результаты самостоятельной работы оцениваются и учитываются в ходе текущей, промежуточной аттестации студента по изучаемой дисциплине.

Форма оценки результатов работы по изучаемой дисциплине – доклад, конспект, практические задания, презентация, защита реферата, зачет с оценкой.

### **Методические рекомендации для студентов по отдельным формам самостоятельной работы**

Система вузовского обучения подразумевает большую долю (до 75% времени на освоение учебной дисциплины) самостоятельности студентов в планировании и организации своей деятельности.

#### ***Работа с учебной литературой***

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

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

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

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

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

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

Различают два вида чтения: первичное и вторичное.

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

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

#### ***Правила самостоятельной работы с литературой***

Как уже отмечалось, самостоятельная работа с учебниками и книгами (а также самостоятельное теоретическое исследование проблем, обозначенных преподавателем на лекциях) – это важнейшее условие формирования у себя научного способа познания.

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

1. информационно-поисковый (задача – найти, выделить искомую информацию)

2. усваивающая (усилия читателя направлены на то, чтобы как можно полнее осознать и запомнить как сами сведения излагаемые автором, так и всю логику его рассуждений)

3. аналитико-критическая (читатель стремится критически осмыслить материал, проанализировав его, определив свое отношение к нему)

4. творческая (создает у читателя готовность в том или ином виде – как отправной пункт для своих рассуждений, как образ для действия по аналогии и т.п. – использовать суждения автора, ход его мыслей, результат наблюдения, разработанную методику, дополнить их, подвергнуть новой проверке).

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

1. библиографическое – просматривание карточек каталога, рекомендательных списков, сводных списков журналов и статей за год и т.п.;

2. просмотровое - используется для поиска материалов, содержащих нужную информацию, обычно к нему прибегают сразу после работы со списками литературы и каталогами, в результате такого просмотра читатель устанавливает, какие из источников будут использованы в дальнейшей работе;

3. ознакомительное – подразумевает сплошное, достаточно подробное прочтение отобранных статей, глав, отдельных страниц, цель – познакомиться с характером информации, узнать, какие вопросы вынесены автором на рассмотрение, провести сортировку материала;

4. изучающее – предполагает доскональное освоение материала; в ходе такого чтения проявляется доверие читателя к автору, готовность принять изложенную информацию, реализуется установка на предельно полное понимание материала;

5. аналитико-критическое и творческое чтение – два вида чтения близкие между собой тем, что участвуют в решении исследовательских задач. Первый из них предполагает направленный критический анализ, как самой информации, так и способов ее получения и подачи автором; второе – поиск тех суждений, фактов, по которым или в связи с которыми, читатель считает нужным высказать собственные мысли.

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

#### ***Основные виды систематизированной записи прочитанного:***

1. **Аннотирование** – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;

2. **Планирование** – краткая логическая организация текста, раскрывающая содержание и структуру изучаемого материала;

3. **Тезирование** – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала;

4. **Цитирование** – дословное выписывание из текста выдержек, извлечений, наиболее существенно отражающих ту или иную мысль автора;

5. **Конспектирование** – краткое и последовательное изложение содержания прочитанного.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

#### ***Подготовка конспекта***

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

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

*Типы конспектов:*

Плановый.

2. Текстуальный.

3. Свободный.

4. Тематический.

*Краткая характеристика типов конспектов:*

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

2. Текстуальный конспект – это конспект, созданный в основном из отрывков подлинника – цитат. Это прекрасный источник дословных высказываний автора и приводимых им фактов.

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

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

*Познакомьтесь с правилами конспектирования:*

1. Записать название конспектируемого произведения (или его части) и его выходные данные.

2. Осмыслить основное содержание текста, дважды прочитав его.

3. Составить план - основу конспекта.

4. Конспектируя, оставить место (широкие поля) для дополнений, заметок, записи незнакомых терминов и имен, требующих разъяснений.

5. Помнить, что в конспекте отдельные фразы и даже отдельные слова имеют более важное значение, чем в подробном изложении.

6. Запись вести своими словами, это способствует лучшему осмыслению текста.

7. Применять определенную систему подчеркивания, сокращений, условных обозначений.

8. Соблюдать правила цитирования - цитату заключать в кавычки, давать ссылку на источник с указанием страницы.

9. Научитесь пользоваться цветом для выделения тех или иных информативных узлов в тексте. У каждого цвета должно быть строго однозначное, заранее предусмотренное назначение. Например, если вы пользуетесь синими чернилами для записи конспекта, то: красным цветом - подчеркивайте названия тем, пишите наиболее важные формулы; черным - подчеркивайте заголовки подтем, параграфов, и т.д.; зеленым - делайте выписки цитат, нумеруйте формулы и т.д. Для выделения большей части текста используется подчеркивание.

10. Учитесь классифицировать знания, т.е. распределять их по группам, параграфам, главам и т.д. Для распределения можно пользоваться буквенными обозначениями, русскими или латинскими, а также цифрами, а можно их совмещать.

Конспект, план-конспект - это способ работы с текстом. Цель - зафиксировать и переработать какой-либо текст. Конспект - это выписки из текста источника. Но это не полное переписывание чужого текста. Это переработка информации за счет ее свертывания.

Конспект - это краткое последовательное изложение содержания статьи, книги, лекции. Его основу составляют план тезисы, выписки, цитаты. Конспект, в отличие от тезисов воспроизводит не только мысли оригинала, но и связь между ними. В конспекте отражается не только то, о чем говорится в работе, но и что утверждается, и как доказывается.

*Существуют разнообразные виды и способы конспектирования:*

Текстуальный конспект - представляет собой последовательную запись текста книги или лекции. Такой конспект точно передает логику материала и максимум информации. При написании конспекта: - сначала прочитывается текст-источник, - в нём выделяются основные положения; - подбираются примеры; - идёт перекомпоновка материала; - затем оформляется текст конспекта; - Конспект может быть полным, когда работа идёт со всем текстом источника или неполным, когда интерес представляет какой-либо один или несколько вопросов, затронутых в источнике; План-конспект - это более детальная проработка источника; - составляется подробный, сложный план, в котором освещаются не только основные вопросы источника, но и частные; - к каждому пункту или подпункту плана подбираются и выписываются цитаты.

Конспекты могут быть плановыми, т.е. пишутся на основе составленного плана статьи, книги. Каждому вопросу плана соответствует определенная часть конспекта. Удобно в этом случае воспользоваться вопросным планом. В левой части страницы вы ставите проблемы, затронутые в книге в виде вопросов, а в правой части страницы даете на них ответы.

Конспект-схема

Удобно пользоваться схематичной записью прочитанного. Составление конспектов-схем служит не только для запоминания материала. Такая работа становится средством развития способности выделять самое главное, существенное в учебном материале, классифицировать информацию.

Схемы могут быть простыми, в которых записываются самые основные понятия без объяснений. Такая схема используется, если материал не вызывает затруднений при воспроизведении. Действия при составлении конспекта - схемы могут быть такими:

Подберите факты для составления схемы.

Выделите среди них основные, общие понятия.

Определите ключевые слова, фразы, помогающие раскрыть суть основного понятия.

Сгруппируйте факты в логической последовательности.

Дайте название выделенным группам.

Заполните схему данными.

При любом виде конспектирования важно помнить о том, что:

Записи полезно делить, для этого используются: 1. Подзаголовки. 2. Абзацные отступы. 3. Пробельные строки. Такой текст удобно читать.

При конспектировании нужно пользоваться оформительскими средствами:

1. Делать в тексте конспекта подчёркивания

2. На полях тетради отчёркивания «например, вертикальные»

3. Заключать основные понятия, законы, правила и т. п. в рамки.

4. Пользоваться при записи различными цветами.

5. Писать разными шрифтами.

6. Страницы тетради для конспектов можно пронумеровать и сделать оглавление.

В этом случае вы быстро сможете найти необходимую вам информацию.

Итак, конспект представляет собой дословные выписки из текста источника. При этом конспект - это не полное переписывание чужого текста. Обычно при написании конспекта сначала прочитывается текст-источник, в нём выделяются основные положения, подбираются примеры, идёт перекомпоновка материала, а уже затем оформляется текст конспекта. Конспект может быть полным, когда работа идёт со всем текстом источника или неполным, когда интерес представляет какой-либо один или несколько вопросов, затронутых в источнике.

#### *Требования к выполнению тестов:*

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

- а) проработать информационный материал по дисциплине;
- б) выяснить все условия тестирования: сколько тестов будет предложено, сколько времени отводится на тестирование, какова система оценки результатов и т.д.
- в) приступая к работе с тестами, внимательно прочитать вопрос и предлагаемые варианты ответов. Выбрать правильный ответ.
- г) если встречен трудный вопрос, следует перейти к другим вопросам; к трудному вопросу необходимо вернуться позже.
- д) важно оставить время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

#### *Требования к дискуссии*

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

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

Основные шаги при подготовке к дискуссии.

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

Проведение дискуссии:

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

Приемы введения в дискуссию:

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

- альтернативный выбор (участникам предлагается выбрать одну из нескольких точек зрения или способов решения проблемы).

Приемы введения в дискуссию:

- предъявление проблемной ситуации;
- демонстрация видеосюжета;
- демонстрация материалов (статей, документов);
- ролевое проигрывание проблемной ситуации;
- анализ противоречивых высказываний - столкновение противоположных точек зрения на обсуждаемую проблему;
- постановка проблемных вопросов;
- альтернативный выбор (участникам предлагается выбрать одну из нескольких точек зрения или способов решения проблемы).

*Требования к компьютерной презентации:*

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

Презентация оформляется по определенной структуре:

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

Защита учебного проекта – презентации:

Защита проводится в виде устной защиты проекта перед слушателями с мультимедийной презентацией.

Форма и содержание защиты проекта должны предусматривать наличие всех компонентов:

1. Актуальность и значимость темы, цель и задачи.
2. Полнота раскрытия темы.
3. Определение понятий заявленной темы.
4. Теоретические аспекты, структура, концепции, модели (с упоминанием известных исследователей, ученых, психологов по проблеме).
5. Оригинальность решения проблемы.
6. Ценность и новизна полученного проектного продукта или процесса.
7. Самостоятельность работы над проектом.
8. Научность, артистизм, убедительность и выразительность выступления.
9. Адаптация творческого проекта к новым реалиям в социально-культурной деятельности.
10. Раскрытие содержания проекта на презентации.
11. Использование средств наглядности, стиль презентации.
12. Ответы на вопросы (возможен интерактив с аудиторией).
13. Практический анализ заявленной темы и применение в социально-культурной сфере (примеры).
14. Выводы и рекомендации для учреждения культуры
15. Используемая литература

***Общие требования к рекомендациям по изучению дисциплины*** Для успешного овладения дисциплиной необходимо выполнять следующие требования:

1) посещать все лекционные и практические занятия, поскольку весь тематический материал взаимосвязан между собой и теоретического овладения пропущенного недостаточно для качественного усвоения знаний по дисциплине;

2) все рассматриваемые на лекциях и практических занятиях темы и вопросы обязательно фиксировать (либо на бумажных, либо на машинных носителях информации);

3) обязательно выполнять все домашние задания, получаемые на лекциях или практических занятиях;

4) проявлять активность на интерактивных лекциях и практических занятиях, а также при подготовке к ним. Необходимо помнить, что конечный результат овладения содержанием дисциплины необходим, в первую очередь, самому студенту;

5) в случаях пропуска занятий по каким-либо причинам, необходимо обязательно самостоятельно изучать соответствующий материал.

#### ***Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям***

Для успешного проведения практических занятий с творческой дискуссией нужна целенаправленная предварительная подготовка студентов.

Семинар в сравнении с другими формами обучения требует от студентов высокого уровня самостоятельности в работе с литературой, инициативы, а именно:

- умение работать с несколькими источниками,
- осуществить сравнение того, как один и тот же вопрос излагается различными авторами,
- сделать собственные обобщения и выводы.

Все это создает благоприятные условия для организации дискуссий, повышает уровень осмысления и обобщения изученного материала.

В процессе семинара идет активное обсуждение, дискуссии и выступления студентов. В ходе семинара студент учится публично выступать, видеть реакцию слушателей, логично, ясно, четко, грамотным литературным языком излагать свои мысли, приводить доводы, формулировать аргументы в защиту своей позиции.

Готовясь к семинару, студенты должны:

1. Познакомиться с рекомендуемой преподавателем литературой;
2. Рассмотреть различные точки зрения по изучаемой теме, используя все доступные источники информации;
3. Выделить проблемные области и неоднозначные подходы к решению поставленных вопросов;
4. Сформулировать собственную точку зрения;
5. Быть готовыми сформулировать свой дискуссионный вопрос.

#### ***Методические рекомендации по подготовке докладов и сообщений на семинарах***

Подготовка доклада требует от студента большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы. Она включает несколько этапов и предусматривает длительную, систематическую работу студентов и помощь педагогов по мере необходимости:

- составляется план доклада путем обобщения и логического построения материала доклада;
- подбираются основные источники информации;
- систематизируются полученные сведения путем изучения наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых, возможно, дает сам преподаватель;
- делаются выводы и обобщения в результате анализа изученного материала, выделения наиболее значимых для раскрытия темы доклада фактов, мнений разных ученых и требования нормативных документов.

При проведении семинарских занятий методом развернутой беседы по отдельным вопросам может выступить заранее подготовленное сообщение.

Необходимо выразить свое мнение по поводу поставленных вопросов и построить свой ответ в логической взаимосвязи с уже высказанными суждениями. Выполнения определенных требований к выступлениям студентов на семинарах являются одним из условий, обеспечивающих успех выступающих.

Среди них можно выделить следующие:

- 1) взаимосвязь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- 2) раскрытие сущности проблемы
- 3) методологическое значение исследуемого вопроса для научной, профессиональной и практической деятельности.

### ***Порядок организации самостоятельной работы студентов***

Задания являются конкретизацией лекционного материала модуля предмета и соответствуют основным его темам. Задания выдаются во время индивидуальных занятий, после знакомства с практической значимостью соответствующих решений и документов, с требованиями к порядку их разработки и содержанию. Тематика конкретного индивидуального задания согласуется с преподавателем или определяется им. Защита подготовленных проектов задания проводится в ходе семестра перед коллективом группы в виде презентации. Наиболее удачно выполненные проекты и типичные ошибки обсуждаются на последующих аудиторных занятиях. Выполнение заданий является предметом балльной аттестации студентов за семестр. Лучшие проекты рекомендуются для кафедральных, факультетских и университетских научно-практических конференций и "круглых столов".

Самостоятельная работа бакалавров по данной дисциплине предполагает:

- самостоятельный поиск ответов и необходимой информации по предложенным вопросам;
- выполнение заданий для самостоятельной работы;
- изучение теоретического и лекционного материала, а также основной и дополнительной литературы при подготовке к семинарским занятиям, научным дискуссиям, написании докладов;
- подготовка к контрольным работам по темам, предусмотренным программой данного курса;
- выполнение индивидуальных заданий по отдельным темам дисциплины.

### ***Темы для самостоятельной работы студентов***

| Тема                                                              | Содержание заданий, выносимых на СРС                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Технология управления персоналом (подбор, отбор, найм персонала). | Основой правильного подбора кадров является наличие объективной информации о работнике. Подбор и оценка работников составляют важный раздел системы работы с персоналом и должны производиться на научной основе.                                                                 |
| Адаптация работника в организации.                                | В самом общем виде адаптация – «процесс приспособления работника к условиям внешней и внутренней среды». В социологии и психологии выделяют социальную и производственную адаптацию.                                                                                              |
| Мотивация персонала.                                              | Трудовая мотивация рассматривается как процесс побуждения к деятельности, направленный на формирование мотивов трудового поведения под воздействием комплекса факторов внешнего и внутреннего характера.                                                                          |
| Планирование карьеры работника.                                   | Расстановка персонала дает возможность провести эффективное замещение рабочих мест исходя из результатов комплексной оценки, условий и оплаты труда персонала. Расстановка кадров является одним из важнейших этапов кадровой работы. Основные типовые модели построения карьеры. |
| Оценка эффективности персонала. Аттестация персонала.             | Методика комплексной аттестации персонала. Аттестация рассматривается как форма комплексной оценки кадров, по результатам которой принимаются решения о дальнейшем служебном росте, перемещении или                                                                               |

|                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                | увольнении работника.                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Основные тенденции развития управления персоналом в современном мире и в Российской Федерации. | Основные тенденции управления персоналом на современном этапе ориентированы на учет социально-экономических и социально-психологических факторов. Управление персоналом в России выстраивается с учетом совокупности форм и методов управления, характерных для других стран. |
| Структура кадровой службы в бизнесе.                                                           | Факторы, влияющие на роль и место кадровой службы в системе управления персоналом. Модель Ульриха.                                                                                                                                                                            |
| Профессиональная квалификация работников кадровых служб.                                       | Реализация кадровой политики и выполнения основных функций кадровой работы требует высококвалифицированных, профессионально способных работников служб персонала.                                                                                                             |
| Современная кадровая политика.                                                                 | Понятие и основы современной кадровой политики. Типы кадровой политики. Значение кадровой политики в современных условиях функционирования экономики.                                                                                                                         |
| Кадровый аудит.                                                                                | Один из видов проверки документации по персоналу в организации – кадровый аудит. Законодательством регламентируется процесс того, как должны заполняться трудовые книжки, какую документацию необходимо вести бухгалтерии, отделу кадров.                                     |

### ***Вопросы к зачету***

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

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

### ***Критерии оценки:***

#### **Рубежный контроль:**

Рубежный контроль предусматривает оценку знаний, умений и навыков студентов по пройденному материалу по каждой дисциплине на основе текущих оценок, полученных ими на занятиях за все виды работ.

Рубежный контроль предусматривает оптимальное накопление оценок успеваемости каждого студента.

Накопление оценок успеваемости студентов осуществляется при использовании разнообразных методов оценки знаний:

- устные ответы
- письменные работы

➤ **практические работы**

**Требования к проведению зачета**

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

Студент должен знать, уметь использовать категориально-понятийный аппарат.

Студент должен знать логику (структуру) научного исследования.

Владеть основами научного познания.

Знать и уметь использовать методологию научного исследования.

Знать нормативы литературно-технического оформления научного исследования.

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

Уметь адекватно и компетентно интерпретировать результаты эмпирического исследования.

Критерии оценки:

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

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Список литературы и источников**

**Основная:**

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

### Дополнительная литература

1. Авдеев В.В. Работа с командой: психологические возможности: Практикум: Для самостоятельной работы над оптимизацией совместной деятельности / Авдеев В.В. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 152 с.
2. Акунина Ю.А. Технология личностного брендинга в процессе подготовки современных специалистов социально-культурной сферы//Приоритеты социально-культурного образования в условиях модернизации российского общества: Сб. науч. статей по материалам научно-практической конференции, посвященной 60-летию факультета социально-культурной деятельности (28 октября 2009 г., Москва) – М.: МГУКИ, 2009. С.91.
3. Артемов В. М. Профессиональная этика. - Москва: Проспект, 2013. – 207 с.
4. Болотова Е.Л. Правовые основы дополнительного профессионального образования педагогических работников. Аннотированный обзор документов. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2016. - 111 с.
5. Бухалков М. И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие/Бухалков М. И. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 192 с.
6. Ветлужских Е.Н. Мотивация и оплата труда: инструменты. Методики. Практика [Электронный ресурс] / Е.Н. Ветлужских; под ред. П. Суворовой. — 5-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 160 с.
7. Знаменский, Д. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации / Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко. - М.: Юрайт, 2019. - 368 с.
8. Индустрия досуга: теоретические подходы и актуальные практики: Коллективная монография /Авторск. коллектив: Н.Н. Ярошенко, Т.Н. Суминова и др.; Под науч. ред. Н.Н. Ярошенко; Московский государственный институт культуры. Москва: МГИК, 2020. 196 с.
9. Кадровая политика организации: теория и практика: монография / Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, Е.В. Каменева [и др.]; под ред. М. В. Полевой [и др.]; - Москва: КНОРУС, 2020. – 160 с.
10. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. - 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2017. - 695 с.
11. Королева Л.А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — 978-5-4486-0682-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81502.html>.
12. Кургаева Ж. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации - Казань: Изд-во КНИТУ, 2017. – 93 с.
13. Маслова В.М. Управление персоналом [Электронный ресурс] : толковый словарь / В. М. Маслова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 118 с. — 978-5-394-00729-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14628.html>
14. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие / Ю.Е. Мелихов, П.А. Малухов. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 193 с. — 978-5-394-01758-2.
15. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие / Ю.Е. Мелихов, П.А. Малухов. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 193 с. — 978-5-394-01758-2.
16. Методы и технологии обеспечения безопасности труда. Учебное пособие – Редакция АНО «ИБТ»: 2016 - 54 с.
17. Методы и технологии обеспечения безопасности труда. Учебное пособие – Редакция АНО «ИБТ»: 2016 - 54 с.
18. Моисеева Е.Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. Г. Моисеева. — Электрон. текстовые данные. Саратов : Вузовское образование, 2017. — 139 с. — 978-5-4487-0039-2. — Режим до-

ступа: <http://www.iprbookshop.ru/68732.html>

19. Новаторов В.Е. Интернальный маркетинг в организациях социально-культурной сферы. - Омск: ОмГУ, 2001
20. Новаторов В.Е. Маркетинг в социально-культурной сфере. - Омск: Омич, 2000
21. Новаторов В.Е. Маркетинговые персонал-технологии в учреждениях культуры. - Омск, 2001
22. Новаторов В.Е. Организация научно-прикладных исследований в практике
23. Новикова Г.Н. Менеджмент творческо-производственной деятельности (технологии, ресурсы) [Текст] : учеб. пособие / Г. Н. Новикова ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств. - М. : МГУКИ, 2014. - 98 с. - Библиогр.: с. 93-98. - ISBN 978-5-94778-353-7 : 350-.
24. Нугайбеков Р.А., Максин Д.Г., Ляшук А.В. Корпоративная система управления проектами. От методологии к практике. М.: Алпина Паблишер, 2015. - 236 с.
25. Основы трудового права и охраны труда. Учебное пособие – Редакция АНО «ИБТ»: 2017. - 47 с.
26. Ребров А.В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии : учеб. пособие / А.В. Ребров. — М. : ИНФРА-М, 2016.- 346 с
27. Северова Л.А. Готовность к профессиональной адаптации: опыт педагогической интерпретации понятия // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2011. - № 4. – С. 160-163.
28. Северова Л.А. О компетентностном подходе в системе образования менеджеров социально-культурной деятельности в вузах культуры и искусств // Культура и образование, 2014.
29. Северова Л.А. Практико-ориентированные технологии формирования компетенций студентов-менеджеров культуры // Инновационные технологии социокультурного менеджмента: Сб. науч. статей. - М.: МГУКИ, 2014. – Вып.4.
30. Северова Л.А. Проблемы адаптации выпускников социально-культурной сферы вузов культуры и искусств в современных рыночных условиях // Социально-культурная анимация: от идеи к воплощению: Материалы IV межд. форума 8-16 декабря 2009 г. - Москва-Тамбов, 2009. - С. 130-136.
31. Северова Л.А. Развитие предпринимательских способностей у менеджеров социально-культурной деятельности // Инновационные технологии обучения культурно-досуговой деятельности: Сб. науч. статей. - М.: МГУКИ, 2006. – Вып. 7. – С. 80-85.
32. Северова Л.А. Развитие предпринимательских способностей у студентов в рамках реализации проектов социально- культурной сферы / Л.А. Северова // коллективная монография «Социально-культурная деятельность в современном гуманитарном дискурсе». – Москва, 2021. – С. 117-124.
33. Северова Л.А. Ресурсы практико-ориентированной подготовки менеджеров социально-культурной деятельности // Ресурсы управления социально-культурными процессами: Сб. науч. статей. - М.: МГУКИ, 2013. – Вып.3. - С. 120-125.
34. Северова Л.А. Социальная адаптация выпускников вузов культуры и искусств // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2011. - № 3. – С. 224-226.
35. Северова Л.А. Формирование готовности студентов вузов культуры и искусств к художественно-педагогической деятельности // Искусство в современной России: региональный аспект. М.: МГУКИ, 2014.
36. Сережко Т.А. Профессиональная этика и служебный этикет. - Белгород.- 2017. - 283 с.
37. Система управления охраной труда. Учебное пособие в 9 частях – Редакция АНО «ИБТ»: 2017. - 304 с.
38. Слонов Н., Корсаков Ю., Фокина Т. Парадигмы менеджмента и объект административного управления // Городское управление. – 2005. – № 4. – С. 29-43.
39. Суминова Т.Н. Арт-менеджмент: реализация государственной политики в сфере

культуры и искусства: Монография [Текст] / Т.Н. Сумина. – М.: Академический проект, 2017. – 167 с.

40. Сумина Т.Н. Арт-менеджмент: теория и практика: Учебник для студентов высших учебных заведений сферы культуры и искусства [Текст] / Т.Н. Сумина. – М.: Академический проект, 2020. – 655 с. – (Gaudeamus).

41. Сумина Т.Н. Творческие/креативные индустрии как вариант модернизации сферы культуры и искусства [Электронный ресурс] // Т.Н. Сумина. – Вестник МГУКИ. – 2012. – 3(47). – С. 30-36. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=17912254> (дата обращения: 23.03.2021).

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

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

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

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

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

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

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

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

#### **Нормативно-законодательные материалы:**

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

### **Периодические журналы:**

1. Журнал «Управление персоналом» - [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru)
2. Журнал «Проблемы теории и практики управления» - [www.uptp.ru](http://www.uptp.ru)
3. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» - [www.dis.ru/manag](http://www.dis.ru/manag)
4. Журнал «Кадровое дело» - <http://www.kdelo.ru/>.
5. Журнал «Справочник по управлению персоналом» - <http://www.sup.pro-personal.ru/>.
6. Журнал «Справочник руководителя учреждения культуры» - <https://e.rukulturi.ru/>
7. Журнал «Работа с персоналом» - <http://www.hr-journal.ru/>
8. Журнал «Кадры предприятия» [Электронный ресурс] : [Издательская группа «Дело и сервис»]. – [М.]. Режим доступа: <http://dis.ru/kp/>
9. Кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.].– Режим доступа: <http://www.hrm.ru/>

### **Интернет-ресурсы**

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

### ***Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:***

Предоставление обучающимся доступа к учебному плану, рабочей программе дисциплины в электронной форме, к электронно-библиотечной системе института, содержащей учебно-методические материалы по дисциплине в электронной форме, к информационным справочным системам, которые используются при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, посредством электронной информационно-образовательной среды института из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

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

Операционные системы:

Windows 7 Professional

Пакет офисных программ:

ABBYY FineReader 14 Business 1 year (Per Seat) Academic

Microsoft Office 2016 Outlook

Microsoft Office 2016 Word

Microsoft Office 2016 Excel

Microsoft Office 2016 PowerPoint

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

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

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

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

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

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

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

Доступ в ЭБС:

– ЛАНЬ Договор с ООО «Издательство Лань» Режим доступа [www.e.lanbook.com](http://www.e.lanbook.com)

Неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей.

– ЭБС ЮРАЙТ, Режим доступа [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru) Неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей.

– ООО НЭБ Режим доступа [www.eLIBRARY.ru](http://www.eLIBRARY.ru) Неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей.

Разработаны в соответствии с требованиями ФГОС ВО по **направлению**

**51.03.03 «Социально-культурная деятельность, профилю «Менеджмент и технологии социально-культурной деятельности».**

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