

**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ АКАДЕМИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

**УТВЕРЖДЕНО**

На заседании Ученого совета ЧУ ВО МосАП  
протокол № 8 от 30.08.2024

**УТВЕРЖАЮ**

Ректор ЧУ ВО МосАП



Т.В. Васильева

30.08.2024

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«ВВЕДЕНИЕ В ПРОФЕССИЮ»**

---

*(наименование программы)*

**Москва 2024**

### **1. Цель изучения дисциплины**

Целью освоения дисциплины является формирование знаний о структуре HR-отдела.

### **2. Планируемые результаты обучения по дисциплине**

<b>Формируемые компетенции</b>	<b>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</b>
<b>ПК-2.</b> Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	<b>Знать:</b> - Организационную структуру HR-отдела.



Итого:	20	0	0	0	0	4	14	2
--------	----	---	---	---	---	---	----	---

### 3.2. Содержание тем дисциплины

#### Тема 1. «Введение в профессию»:

- Погружение в профессию. Роли и задачи HR-специалиста. Сферы влияния и зоны ответственности;
- Ключевые компетенции HR-менеджера;
- Рынок труда в будущем. Варианты развития карьеры в HR.

#### Тема 2. «HR-отдел изнутри»:

- Типовая структура HR-отдела. Его цели и задачи;
- Как разделяются функции среди разных HR-департаментов;
- Разница между in-house и агентствами.

### 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

№ п/п	Вид и наименование литературы
<b>Основная</b>	
1.	Лукаш, Ю. А. Профилактика конфликтов и иных негативных проявлений со стороны персонала как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса : учебное пособие : [16+] / Ю. А. Лукаш. - 3-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2024. - 70 с.
2.	Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. - 3-е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2022. - 288 с.
3.	Новосадова, О. М. Кадры решают всё!: антикризисные бизнес-решения : HR-пособие : практическое пособие : [16+] / О. М. Новосадова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Директ-Медиа, 2023. - 164 с.
<b>Дополнительная</b>	
4	Дорофеева, Л. И. Основы теории управления : учебник и практикум для среднего профессионального образования и бакалавриата : [16+] / Л. И. Дорофеева. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. - 424 с.
5.	HR-брендинг : учебное пособие : [12+] / авт.-сост. А. И. Коломиец. - Москва : Директ-Медиа, 2022. - 136 с.
<b>Ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»</b>	
6	<a href="https://lms.mosap.ru/">Электронная библиотека</a> на платформе <a href="https://lms.mosap.ru/">https://lms.mosap.ru/</a> - <a href="http://urait.ru">urait.ru</a>

### 5. Учебно-материальная база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- Персональный компьютер/мобильное устройство (слушатель обеспечивает себе самостоятельно) с любой операционной системой, позволяющей использовать браузеры и подключаться к сети «Интернет»;
- Рекомендовано установить на персональный компьютер стандартный пакет офисных программ (полный список возможно уточнить у куратора программы);
- Обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду Академии - moodle.org;
- Обеспечение доступа в электронную библиотеку urait.ru.

## **6. Методические рекомендации (указания, материалы) для преподавателей и слушателей**

В процессе изучения данной дисциплины используются следующие виды учебных занятий и работ: учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий, самостоятельная работа.

### **6.1 Методические указания для преподавателей при проведении занятий с применением ДОТ**

Занятия с применением ДОТ (далее занятие) - систематическое, последовательное изложение преподавателем учебного материала, записанное на видеокамеру.

Содержание тем занятий должно соответствовать цели учебной дисциплины и обеспечивать достижение планируемых результатов обучения по ней.

Объяснение нового материала рекомендуется начать с актуализации ранее изученных слушателями тем, а также раскрытия цели и задач занятия. Затем перейти к его основной части, в которой формируются планируемые результаты обучения по учебной дисциплине.

Завершается занятие выводами по изученной теме. В этой части необходимо подчеркнуть, что слушатель узнал нового на основе учебных элементов занятия. Также преподавателю необходимо ознакомить слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями, отведенными на самостоятельную работу и дать рекомендации по их выполнению.

### **6.2 Методические указания для слушателей при обучении в виде занятий с применением ДОТ**

В процессе занятий с применением ДОТ рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, выполнить самостоятельную работу и подготовиться к промежуточной аттестации по дисциплине.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанного занятия с применением ДОТ.

Занятия с применением ДОТ имеют логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Также в завершении занятия с применением ДОТ преподаватель знакомит слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями для самостоятельной работы и даёт рекомендации по их выполнению. Полученную информацию целесообразно кратко и лаконично записывать.

### **6.3. Методические указания для слушателей по выполнению самостоятельной работы**

Самостоятельная работа является обязательной для каждого слушателя, ее объем по дисциплине определяется учебным планом. Самостоятельная работа предполагает изучение обязательной и дополнительной литературы,

направленной на формирование и совершенствование знаний об организационной структуре HR-отдела.

#### **6.4. Методические указания для преподавателей по организации самостоятельной работы**

Для организации самостоятельной работы слушателей преподаватель готовит перечень обязательной и дополнительной литературы, направленной на достижение планируемых результатов по дисциплине.

#### **7. Оценочные материалы для промежуточной аттестации слушателей по дисциплине**

##### **7.1. Промежуточная аттестация**

Форма проведения промежуточной аттестации - зачет.

Зачет проводится в виде электронного тестирования.

Промежуточная аттестация направлена на контроль достижения планируемых результатов по дисциплине: сформированность знаний.

Время на выполнение - 2 часа.

##### **7.2. Порядок проведения промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация проводится в форме тестирования. Проводится дистанционно, предполагает прохождение слушателями теста, состоящего из 20 вопросов каждый из которых оценивается в 5 баллов.

#### **Примерный перечень вопросов, выносимых на электронное тестирование:**

1. Деятельность организации, связанная с наймом сотрудников, их обучением, удержанием, мотивацией, выплатами вознаграждений и развитием, - это...
  - a. Рекрутмент
  - b. Управление персоналом
  - c. Executive search
  - d. In-house подбор персонала.
2. Главная задача специалиста по адаптации персонала - это...
  - a. Познакомить нового сотрудника с коллегами
  - b. Рассказать сотруднику, как выполнять его задачи
  - c. Снизить риски ухода сотрудника во время испытательного срока
  - d. Обучить сотрудника навыкам для выполнения обязанностей.
3. Неверно, что специалист по С&В занимается...
  - a. Разработкой политики льгот и компенсаций
  - b. Аттестацией персонала
  - c. Исследованием рынка труда
  - d. Разработкой KPI
4. Баддинг - это...
  - a. Наставничество для адаптации нового сотрудника в организации
  - b. Возмещение затрат сотрудника на спортивные секции
  - c. Интервью кандидата с рекрутером в оффлайне
  - d. Вариант плана адаптации нового сотрудника

5. Как расшифровывается аббревиатура L&D?
  - a. Life and Development
  - b. Lead and Development
  - c. Learning and Development
  - d. Learning and Deployment
6. Стратегическая обязанность T&D-менеджера - это...
  - a. Развитие персонала
  - b. Аттестация персонала
  - c. Оценка персонала
  - d. Формирование фонда оплаты труда
7. Скрининг кандидатов на вакансию, это...?
  - a. Интервью с непосредственным руководителем
  - b. Просмотр резюме на соответствие минимальным требованиям
  - c. Выполнение тестового задания
  - d. Оценка рынка труда для составления требований к вакансиям
8. Комплекс мероприятий по обучению нового сотрудника бизнес-процессам в организации называется...?
  - a. Онбординг
  - b. Welcome-тренинг
  - c. Предоставление обратной связи
  - d. Разработка плана эффективности
9. Грейдинг - это...
  - a. Начисление премии сотруднику
  - b. Расчет зарплатной вилки в новой должности
  - c. Группировка должностей для стандартизации труда
  - d. Процесс отбора менеджеров из линейных сотрудников
10. Фонд оплаты труда - это...
  - a. Резерв в бюджете предприятия для непредвиденных расходов на оплату труда
  - b. Все средства в бюджете предприятия на оплату труда
  - c. Пожертвования сотрудников для оплаты работы профсоюзов
  - d. Средства в бюджете предприятия на праздничные премии
11. Гибридный график работы - это...
  - a. Плавающее начало и окончание рабочего дня
  - b. Сочетание нескольких должностей в одной организации
  - c. Сочетание удаленной и стационарной работы
  - d. Нефиксированный объем труда на должности
12. «Великий исход» 2021 года в США - это событие, когда специалисты начали массово...
  - a. Переходить на удаленный график работы
  - b. Увольняться без другого места работы
  - c. Менять профессию или повышать квалификацию
  - d. Спорить с руководством по поводу стратегии компании
13. Феномен YOLO (you only live once) означает, что специалисты стремятся...



- a. Больше времени посвящать саморазвитию, близким, жизненным удовольствиям
  - b. Больше трудиться в организации для быстрого роста по карьере
  - c. Тратить меньше времени на саморазвитие и обучению и только путешествовать
  - d. Переходить на менее оплачиваемые должности, чтобы иметь меньше ответственности
14. HRBP - это специалист, который преимущественно отвечает за...
- a. Рекрутинг линейного персонала
  - b. Развитие HR в компании в соответствии с ее целями
  - c. Подбор кандидатов на менеджерские позиции в компании
  - d. Разработку планов обучения новых сотрудников
15. Неверно, что задачи специалиста по кадровому делопроизводству включают...
- a. Организация подписания трудовых договоров
  - b. Поиск и найм персонала
  - c. Документирование увольнения
  - d. Оформление перевода сотрудника
16. Неверно, что на структуру HR-департамента влияет...
- a. Численность компании
  - b. Сфера деятельности компании
  - c. Конкуренты и контрагенты компании
  - d. Стадия жизненного цикла компании
17. HR-менеджера может не быть вовсе или он выполняет большинство функций в компании во время...
- a. Становления компании
  - b. Роста компании
  - c. Пика развития компании
  - d. Смерти компании
18. Компания, в которой команда или специалист выполняет определенные функции, называется...
- a. Линейная
  - b. Дивизиональная
  - c. Функциональная
  - d. Многоступенчатая
19. HR-специалисты занимаются широким функционалом в компании, структура которой - ...
- a. Линейно-функциональная
  - b. Дивизионная
  - c. Линейная
  - d. Многоступенчатая
20. У HR-менеджера нет потолка в доходе, если она выполняет свои обязанности по принципу...
- a. В агентстве
  - b. Инхаус

- c. Проектной работы
- d. Бизнес-партнерства

**Критерии оценивания тестирования:**

Перевод полученных баллов в оценку производится следующим образом:

90 -100 баллов «отлично»/ «зачтено»;

70 - 89 баллов «хорошо»/ «зачтено»;

50 - 69 баллов «удовлетворительно»/ «зачтено»;

менее 50 баллов «неудовлетворительно»/ «не зачтено».

**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ АКАДЕМИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

**УТВЕРЖДЕНО**

На заседании Ученого совета ЧУ ВО МосАП  
протокол № 8 от 30.08.2024



**УТВЕРЖАЮ**  
Ректор ЧУ ВО МосАП

Т.В. Васильева  
30.08.2024

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«ЭФФЕКТИВНЫЙ НАЙМ СОТРУДНИКОВ»**

*(наименование программы)*

**Москва 2024**

## 1. Цель изучения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование компетенций необходимых для ведения профессиональной деятельности в сфере управления персоналом через получение знаний, умений и практического опыта отбора, найма и адаптации сотрудника.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<b>ПК-2.</b> Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала;</li><li>- Источники обеспечения организации персоналом разного уровня.</li></ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой.</li></ul> <b>Иметь практический опыт:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Навыка поиска во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах, соответствующих требованиям вакантной должности (профессии, специальности) и иным потребностям организации в персонале.</li></ul>



Итого:	40	0	0	0	0	16	22	2
--------	----	---	---	---	---	----	----	---

### 3.2. Содержание тем дисциплины

- Методы поиска персонала: массовый подбор, рекрутинг, Executive search, Headhunting. Инструменты поиска кандидатов разного уровня;
- Цикл подбора персонала: поиск и привлечение талантов, интервью, адаптация;
- Устройство воронки подбора персонала;
- Внутренний и внешний рекрутмент. Программы рекомендаций (referral programs): специфика и особенности найма через реферальные программы;
- Юридические риски при подборе персонала;
- Инструменты HR-аналитики и автоматизации.

#### Тема 2. «Составление вакансии и собеседование»:

- Поиск команды;
- Текст вакансии;
- Оценка кандидатов;
- Инструменты для организации работы команды.

#### Тема 3. «Executive search»:

- Основы Executive search, основные отличия рекрутинга, хантинга и Executive search. Понятия и термины;
- Современные методы, инструменты поиска, отбора и оценки кандидатов;
- Формирование списков потенциальных кандидатов (target list, long list, short list);
- Источники получения информации о кандидатах, поиск контактов. Использование социальных сетей и открытых источников, нетворкинг. Взаимодействие с кандидатами;
- Преодоление коммуникационных барьеров, первый звонок кандидату, лайфхаки. Оценка кандидата;
- Ключевые этапы собеседования, согласование уровня заработной платы. Продажа вакансии. Предложение, от которого невозможно отказаться (оффер и контроффер).
- Положительная и отрицательная обратная связь кандидату;
- Честные рекомендации;
- Адаптация кандидата;
- Кодекс хедхантера.

### 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

#### дисциплины

№ п/п	Вид и наименование литературы
<b>Основная</b>	
1.	Лукаш, Ю. А. Профилактика конфликтов и иных негативных проявлений со стороны персонала как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса : учебное пособие : [16+] / Ю. А. Лукаш. - 3-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2024. - 70 с.
2.	Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. - 3-е

	изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2022. - 288 с.
3.	Новосадова, О. М. Кадры решают всё!: антикризисные бизнес-решения : HR-пособие : практическое пособие : [16+] / О. М. Новосадова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Директ-Медиа, 2023. - 164 с.
<b>Дополнительная</b>	
4.	Дорофеева, Л. И. Основы теории управления : учебник и практикум для среднего профессионального образования и бакалавриата : [16+] / Л. И. Дорофеева. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. - 424 с.
5.	HR-брендинг : учебное пособие : [12+] / авт.-сост. А. И. Коломиец. - Москва : Директ-Медиа, 2022. - 136 с.
<b>Ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»</b>	
6.	<a href="https://lms.mosap.ru/">Электронная библиотека</a> на платформе <a href="https://lms.mosap.ru/">https://lms.mosap.ru/</a> - <a href="http://urait.ru">urait.ru</a>

## **5. Учебно-материальная база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Материально-техническое обеспечение дисциплин включает в себя:

- Персональный компьютер/мобильное устройство (слушатель обеспечивает себе самостоятельно) с любой операционной системой, позволяющей использовать браузеры и подключаться к сети «Интернет»;
- Рекомендовано установить на персональный компьютер стандартный пакет офисных программ (полный список возможно уточнить у куратора программы);
- Обеспечение доступа электронную информационно-образовательную среду Академии - moodle.org;
- Обеспечение доступа в электронную библиотеку urait.ru.

## **6. Методические рекомендации (указания, материалы) для преподавателей и слушателей**

В процессе изучения данной дисциплины используются следующие виды учебных занятий и работ: учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий, самостоятельная работа.

### **6.1 Методические указания для преподавателей при проведении занятий с применением ДОТ**

Занятия с применением ДОТ (далее занятие) - систематическое, последовательное изложение преподавателем учебного материала, записанное на видеокамеру.

Содержание тем занятий должно соответствовать цели учебной дисциплины и обеспечивать достижение планируемых результатов обучения по ней.

Объяснение нового материала рекомендуется начать с актуализации ранее изученных слушателями тем, а также раскрытия цели и задач занятия. Затем перейти к его основной части, в которой формируются планируемые результаты обучения по учебной дисциплине.

Завершается занятие выводами по изученной теме. В этой части необходимо подчеркнуть, что слушатель узнал нового на основе учебных элементов занятия. Также преподавателю необходимо ознакомить



слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями, отведенными на самостоятельную работу и дать рекомендации по их выполнению.

## **6.2 Методические указания для слушателей при обучении в виде занятий с применением ДОТ**

В процессе занятий с применением ДОТ рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, выполнить самостоятельную работу и подготовиться к промежуточной аттестации по дисциплине.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанного занятия с применением ДОТ.

Занятия с применением ДОТ имеют логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Также в завершении занятия с применением ДОТ преподаватель знакомит слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями для самостоятельной работы и даёт рекомендации по их выполнению. Полученную информацию целесообразно кратко и лаконично записывать.

## **6.3. Методические указания для слушателей по выполнению самостоятельной работы**

Самостоятельная работа является обязательной для каждого слушателя, ее объем по дисциплине определяется учебным планом. Самостоятельная работа предполагает изучение обязательной и дополнительной литературы и выполнение практических заданий, направленных на достижение планируемых результатов по дисциплине. Практические задания выполняются последовательно с изучением тем дисциплины и получения знаний в процессе занятий.

## **6.4. Методические указания для преподавателей по организации самостоятельной работы**

Для организации самостоятельной работы слушателей преподаватель готовит перечень обязательной и дополнительной литературы, а также практические задания, направленные на достижение планируемых результатов по дисциплине.

## **7. Оценочные материалы для промежуточной аттестации слушателей по дисциплине**

Форма проведения промежуточной аттестации - зачет.

Зачет в виде электронного тестирования и отчета о выполнении практических заданий.

Общее время, требуемое на выполнение - 2 часа.

**Порядок проведения электронного тестирования:** проводится дистанционно, предполагает прохождение слушателями теста, направленного на оценку сформированности планируемых результатов обучения (знаний), состоящего из 25 вопросов каждый из которых оценивается в 2 балла.

**Порядок сдачи отчета о выполнении практических заданий:**  
выполняется слушателем самостоятельно, предполагает представление на проверку тьютору пяти заданий, выполненных в процессе самостоятельной работы. Каждое представленное практическое задание оценивается от 0 до 10 баллов. Тьютор проверяет в течение трех рабочих дней практические задания, после чего предоставляет обратную связь.

**Примерный перечень вопросов, выносимых на электронное тестирование:**

1. Executive search - это поиск и подбор персонала...
  - a. Среднего и низшего звена
  - b. Высшего управленческого звена и редких специалистов
  - c. Для временных должностей
2. Preliminary (прелиминаринг) - это...
  - a. Разновидность прямого поиска, при котором ведется "охота" за конкретным специалистом и его "переманивание" в компанию
  - b. Отправка тестовых заданий, проведение собеседований и предоставление обратной связи кандидатам
  - c. Привлечение к работе с помощью стажировки молодых специалистов
3. Онбординг - это период...
  - a. Выставления оффера кандидату
  - b. От подписания договора до выхода сотрудника на работу
  - c. Обучения сотрудника бизнес-процессам
4. Воронка подбора персонала (воронка найма)- это...
  - a. Денежные показатели стоимости подбора сотрудников
  - b. Количественные показатели найма сотрудников на разных этапах отбора
  - c. Уникальное предложение по вакансии, которым компания пытается привлечь сотрудников
5. Если кандидат, найденный агентством, не проходит испытательный срок, то агентство...
  - a. Найдет ему замену за дополнительную плату
  - b. Не несет за это никакой ответственности
  - c. Найдет замену кандидату бесплатно
6. Реферальная программа - это...
  - a. Программа адаптации персонала
  - b. Программа обучения персонала
  - c. Способ найма сотрудника по рекомендации
7. Методика STAR - это...
  - a. Методика сбора данных показателей найма
  - b. Структурированная схема проведения собеседования
  - c. Методика анализа резюме кандидатов
8. Неверно, что суды считают нарушением...
  - a. Отказ кандидату в найме, если у него уже есть оффер

- b. Оставленный без ответа отклик на вакансию в Интернете
  - c. Отказ в найме по причине семейного положения соискателя
9. Компания-донор -это компания, которая...
- a. Имеет подходящих вам сотрудников
  - b. Может дать вам рекомендациями по кандидату
  - c. Которая продает своих сотрудников вместе с продажей бизнеса
- 10.Мэппинг - это...
- a. Список компаний с потенциальными кандидатами
  - b. Описание идеального кандидата от заказчика
  - c. Список потенциальных кандидатов с резюме и контактами
- 11.Снятие вакансии - это...
- a. Увольнение сотрудника компании
  - b. Взаимодействие с заказчиком по вакансии
  - c. Сокращение ставки в штате
- 12.Бенчмарк - это...
- a. Исследование рынка труда
  - b. Поиск кандидатов в смежных компаниях
  - c. Список сайтов с вакансиями
- 13.Оффер - это...
- a. Заккрытие вакансии подходящим кандидатом
  - b. Предварительный список кандидатов на позицию
  - c. Предложение о работе
- 14.Плейсмент - это...
- a. Предварительный список кандидатов на позицию
  - b. Потенциально подходящий кандидат
  - c. Заккрытие вакансии подходящим кандидатом
- 15.Таргет-лист - это...
- a. Предварительный список кандидатов на позицию
  - b. Список компаний, из которых заказчик хочет получить кандидатов
  - c. Список кандидатов, отобранных в ходе мониторинга рекрутинговых сайтов.
- 16.Хантинг - это...
- a. Стратегия найма конкретного кандидата с его увольнением из другой компании
  - b. Работа с входящими откликами при публикации вакансии во всех открытых источниках
  - c. Это большое исследование рынка с подбором наилучших кандидатов
- 17.C-level кандидаты - это...
- a. Первые лица компании, руководящий состав
  - b. Кандидаты, чья заработная плата начинается от 500 тыс рублей в месяц
  - c. Кандидаты редких профессий
- 18.Сколько компаний обычно вносят в Long list?

- a. 50 -100
  - b. 100-400
  - c. 300-700
19. Сколько потенциальных кандидатов обычно вносят в Short list?
- a. 5-10
  - b. 5-15
  - c. 3-5
20. Неверно, что в описании кандидата для заказчика должно быть...
- a. Экспертное мнение о кандидате
  - b. Сильные и слабые стороны
  - c. Сведения о личной жизни
21. Boolean search - это...
- a. Способ организации запросов в поисковой системе отдельного сайта
  - b. Поиск кандидатов на различных мероприятиях
  - c. Рекомендации заказчика, коллег, знакомых из данного сегмента рынка
22. Контроффер - это...
- a. Корректировка имеющегося оффера для кандидата
  - b. Улучшение условий труда кандидата на нынешней работе в случае предложения о работе в другой компании
  - c. Улучшении позиции и зарплаты действующего сотрудника
23. Какой средний срок адаптации топ-менеджера?
- a. 1-2 месяца
  - b. 6 месяцев
  - c. 6-12 месяцев
24. Неверно, что на 1-ом этапе адаптации топ-менеджера в компанию необходимо...
- a. Поставить цели на год
  - b. Выделить ключевых задачи на первые 1-3 месяца
  - c. Защитить стратегию перед фаундерами
25. Один из внешних источников обеспечения организации персоналом:
- a. Внутренний конкурс в компании
  - b. Совмещение профессий
  - c. Ярмарки вакансий

### **Примерные практические задания для промежуточной аттестации:**

#### **Задание 1**

Соберите данные, чтобы описать две вакансии:

1. Мастер цеха в ПАО «КАМАЗ»
2. Программист (Python developer (Senior)) в Selectel.

#### **Задание 2**

В этом задании продолжаем работать над составлением текста вакансии для двух должностей:

1. Мастер цеха в ПАО «КАМАЗ»

## 2. Программист (Python developer (Senior) в Selectel

Для этого ответьте на вопросы в таблице про вакансии по каждой должности.

Ответы на какие часто задаваемые вопросы я укажу в описании вакансии?	
Какие обязанности можно даже не писать, потому что они очевидны?	
Какие конкретные результаты должен получить на работе успешный кандидат?	
Какие результаты из предыдущего профессионального или учебного опыта кандидата мне важны?	
Почему моя вакансия будет выделяться среди остальных подобных?	

### Задание 3

При выборе сотрудников вам будет важно оценивать и личные качества кандидатов. Но сначала нужно определить, а какие качества по своим характеристикам вам важнее.

Подумайте и отметьте в таблице жирным ту характеристику качества, которая более приемлема для той или иной компании (Selectel и КАМАЗ). Заполните по таблице для каждой должности (программист и мастер цеха).

Качество	Характеристика 1	Характеристика 2
Процесс-результат	Важны результаты	Важен процесс
Активность-рефлексивность	Сам(а) предлагает идеи и реализует их	Ждет, пока скажут, что делать
Референция	Делает, как сам(а) считает нужным	Делает, как считают остальные
Процедура-возможность	Создает скрипты работы	Работает по готовым скриптам
Стремление-избегание	Работа для того, чтобы...	Работа для того, чтобы не...
Сходство-различие	Сглаживают конфликты	Склонны к противостоянию
Роль в команде	Менеджер (ведет других), одиночка (ведет себя), командный игрок (идет вместе с другими)	

Выберите 3 наиболее важных для вас характеристики и придумайте к каждой хотя бы 1 вопрос, который поможет вам выяснить на собеседовании с потенциальным кандидатом на вашу должность, есть ли эта характеристика у собеседуемого человека.

Заполните по таблице для каждой должности.

Качество	Вопрос

#### **Задание 4**

Сделайте описание вакансий двух должностей. Воспользуйтесь наработками из таблиц в предыдущих заданиях, а также информацией, которую вы собрали в прошлом практикуме.

В вашем описании должны быть ответы на вопросы:

1. Как называется должность?
2. Каких результатов должен достичь человек на этой должности?
3. Какой предыдущий профессиональный или учебный опыт должен быть у кандидата?
4. Какие личные качества должны быть у кандидата?
5. Какие есть особенности работы?
6. Какие бонусы, преимущества предлагает компания-наймодатель?
7. Как компания-наймодатель позиционирует себя?

А также постарайтесь как-нибудь выделить вашу вакансию: необычным стилем, общением на равных, предложением каких-нибудь особых условий работы.

#### **Задание 5**

Выберите одну компанию из двух:

1. КАМАЗ;
2. Selectel.

Настоятельно рекомендуем вам продолжать работать с той же компанией, с которой вы уже работали в предыдущих практикумах.

Ваша задача - составить long-list кандидатов на позицию руководителя нового продуктового направления компании: запуск новой производственной цепочки на заводе по производству электрических двигателей (для первой компании) или запуск сайта со стажировками (для второй компании).

От заказчика вам поступили такие требования к потенциальному кандидату:

1. имеет продуктовый бэкграунд (СЕО/СРО),
2. хорошо разбирается в продуктовых метриках,
3. имеет стратегическое мышление,
4. умеет управлять большими бюджетами.

У будущего руководителя будет в подчинении команда из 5-8 человек тимлидов (главных инженеров), и еще через этих людей - вся команда 100+ для КАМАЗ или 10+ для Selectel) человек.

Чтобы отыскать подходящих кандидатов, заполните таблицу.

### Критерии оценивания практических заданий

№ задания	Критерий оценивания
1.	<p>Написано минимум 5 требований к вакансии — 3 балла;            Написано меньше 5 требований к вакансии или написаны некорректно — 0 баллов.</p> <p>Прикреплена ссылка на описание преимуществ работы в компании, а также скриншот страницы с этим описанием в Интернете (или же в социальных сетях) — 3 балла;            Не прикреплена ссылка на описание преимуществ работы в компании и/или скриншот страницы с этим описанием в Интернете (или же в социальных сетях) — 0 баллов.</p> <p>Есть ответ на вопрос, какую проблему потенциального кандидата решает вакансия — 2 балла;            Отсутствует ответ на вопрос, какую проблему потенциального кандидата решает вакансия или ответ некорректный — 0 баллов.</p> <p>Есть название сообщества, где будете размещать вакансию, и прикреплен его скриншот — 2 балла;            Отсутствует название сообщества, где будете размещать вакансию, и/или не прикреплен его скриншот — 0 баллов.</p>
2.	<p>Есть ответы на все вопросы — 10 баллов;            Нет ответов на все вопросы или ответы некорректные — 0 баллов.</p>
3.	<p>Заполнена первая таблица — 5 баллов;            Не заполнена первая таблица или заполнена некорректно — 0 баллов.</p> <p>Заполнена вторая таблица — 5 баллов;            Не заполнена вторая таблица или заполнена некорректно — 0 баллов.</p>
4.	<p>В описании вакансии есть ответы на все пять вопросов — 10 баллов;            В описании вакансии нет ответов на все пять вопросов или ответы некорректные — 0 баллов.</p>
5.	<p>Найдены минимум 8 компаний-доноров и минимум 5 кандидатов на вакансию из этих компаний, а также минимум 2 бенчмарка эталонного кандидата — 4 балла;            Не найден как минимум один из пунктов: 8 компаний-доноров/ 5 кандидатов на вакансию из этих компаний/ 2 бенчмарка эталонного кандидата — 0 баллов.</p> <p>Обоснованы в комментариях, почему выбраны эти компании и эти кандидаты — 4 балла;            Не обоснованы в комментариях, почему выбраны эти компании и эти кандидаты или обоснованы некорректно — 0 баллов.</p> <p>Прикреплены ссылки на компании и профили кандидатов — 2 балла;            Не прикреплены ссылки на компании и профили кандидатов — 0 баллов.</p>

### **Критерии оценивания промежуточной аттестации:**

Перевод полученных баллов по результатам тестирования и отчеты о выполнении практических заданий в оценку производится следующим образом:

90 -100 баллов «отлично»/ «зачтено»;

70 - 89 баллов «хорошо»/ «зачтено»;

50 - 69 баллов «удовлетворительно»/ «зачтено»;

менее 50 баллов «неудовлетворительно»/ «не зачтено».



**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ АКАДЕМИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

**УТВЕРЖДЕНО**

На заседании Ученого совета ЧУ ВО МосАП  
протокол № 8 от 30.08.2024

**УТВЕРЖАЮ**

Ректор ЧУ ВО МосАП



Т.В. Васильева

30.08.2024

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»**

*(наименование программы)*

**Москва 2024**

## 1. Цель изучения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование компетенций необходимых для ведения профессиональной деятельности в сфере управления персоналом через получение знаний, умений и практического опыта оценки, стажировки, адаптации и мотивации сотрудников для осуществления коммерческих целей компании.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<b>ПК-3.</b> Организация и проведение оценки персонала.	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик, а также методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций сотрудника.</li></ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Определять параметры и критерии оценки персонала.</li></ul> <b>Иметь практический опыт:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Навыка проведения оценки персонала в соответствии с планами организации.</li></ul>
<b>ПК-4.</b> Организация обучения персонала.	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Методологию обучения персонала.</li></ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Организовывать обучающие мероприятия.</li></ul>
<b>ПК-5.</b> Организация адаптации и стажировки персонала.	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Методы адаптации и стажировок персонала.</li></ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Определять группы персонала для стажировки и адаптации.</li></ul> <b>Иметь практический опыт:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Навыка организации мероприятий по адаптации, обучению и стажировки персонала.</li></ul>

### 3. Содержание дисциплины

#### 3.1. Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу слушателей с преподавателем, на самостоятельную работу слушателей и учебные часы с использованием дистанционных образовательных технологий

Структура календарного учебного графика указывает последовательность реализации программы профессиональной переподготовки в течение месяца по дням, включая теоретическое обучение, промежуточную и итоговую аттестацию.

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 72 академических часа.

Продолжительность: 33 дня.

Недельная нагрузка: 10-11 часов в неделю.

Предварительный режим занятий: 5 дней в неделю по 2 часа.

1	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, ч.	Всего, ч.	Контактная работа, ч			Учебные занятия с применением дистанционных технологий, ч	Самостоятельная работа, ч	Форма аттестации
				Лекции	Лабораторные работы	Практические, семинарские занятия и др. занятия			
1	Тема 1. «Адаптация персонала»	10	0	0	0	0	3	7	-
2.	Тема 2. «Обучение и развитие персонала»	12	0	0	0	0	4	8	-
3.	Тема 3. «Оценка персонала»	13	0	0	0	0	5	8	-
4.	Тема 4. «С&В»	13	0	0	0	0	5	8	-

5.	Тема 5. «HR-аналитика»	12	0	0	0	0	4	8	-
6.	Тема 6. «Управление»	10	0	0	0	0	3	7	-
	Промежуточная аттестация	2	0	0	0	0	0	0	Зачет
	Итого:	72	0	0	0	0	24	46	2

## **3.2. Содержание тем дисциплины**

### **Тема 1. «Адаптация персонала»**

- Тестовый период (стажировка) и испытательный срок;
- Ввод сотрудника в должность: дорожная карта;
- Работа с негативными отзывами о компании.

### **Тема 2. «Обучение и развитие персонала»**

- Вводный урок. Понимание запроса на обучение. Андрагогика. Обучение руководителей;
- Планирование и организация обучения и развития персонала;
- Методы и точки контроля процесса обучения. Оценка эффективности системы обучения и обученного персонала;
- Планы развития карьеры сотрудников;
- Создание нормативных документов предприятия по обучению персонала.

### **Тема 3. «Оценка персонала»**

- Оценка и аттестация персонала;
- Методы оценки персонала в компании;
- Аттестация как функция управления персоналом;
- Создание нормативных документов предприятия.

### **Тема 4. «С&В»**

- Изучение зарплатного рынка;
- Структура оплаты труда. Постоянная и переменная часть;
- KPI система;
- Система грейдов;
- Варианты неденежной и нематериальной мотивации;
- Нормативные документы системы С&В.

### **Тема 5. «HR-аналитика»**

- Цели HR аналитики;
- HR-метрики;
- Инструменты HR аналитики;
- HR аналитика и автоматизация процессов.

### **Тема 6. «Управление»**

- Личная эффективность. Методы планирования;
- Лидерство. Групповая динамика и командообразование;
- Конфликтология;
- Стресс-менеджмент. Причины и симптомы стрессового напряжения. Способы сохранения и восстановления эмоционального равновесия и работоспособности.

#### 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

##### дисциплины

№ п/п	Вид и наименование литературы
<b>Основная</b>	
1.	Лукаш, Ю. А. Профилактика конфликтов и иных негативных проявлений со стороны персонала как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса : учебное пособие : [16+] / Ю. А. Лукаш. - 3-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2024. - 70 с.
2.	Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. - 3-е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2022. - 288 с.
3.	Новосадова, О. М. Кадры решают всё!: антикризисные бизнес-решения : HR-пособие : практическое пособие : [16+] / О. М. Новосадова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Директ-Медиа, 2023. - 164 с.
<b>Дополнительная</b>	
4.	Дорофеева, Л. И. Основы теории управления : учебник и практикум для среднего профессионального образования и бакалавриата : [16+] / Л. И. Дорофеева. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. - 424 с.
5.	HR-брендинг : учебное пособие : [12+] / авт.-сост. А. И. Коломиец. - Москва : Директ-Медиа, 2022. - 136 с.
<b>Ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»</b>	
6.	<a href="https://lms.mosap.ru/">Электронная библиотека</a> на платформе <a href="https://lms.mosap.ru/">https://lms.mosap.ru/</a> - <a href="http://urait.ru">urait.ru</a>

#### 5. Учебно-материальная база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническое обеспечение дисциплин включает в себя:

- Персональный компьютер/мобильное устройство (слушатель обеспечивает себе самостоятельно) с любой операционной системой, позволяющей использовать браузеры и подключаться к сети «Интернет»;
- Рекомендовано установить на персональный компьютер стандартный пакет офисных программ (полный список возможно уточнить у куратора программы);
- Обеспечение доступа электронную информационно-образовательную среду Академии - moodle.org;
- Обеспечение доступа в электронную библиотеку urait.ru.

#### 6. Методические рекомендации (указания, материалы) для преподавателей и слушателей

В процессе изучения данной дисциплины используются следующие виды учебных занятий и работ: учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий, самостоятельная работа.

##### 6.1 Методические указания для преподавателей при проведении занятий с применением ДОТ

Занятия с применением ДОТ (далее занятие) - систематическое, последовательное изложение преподавателем учебного материала, записанное на видеорекамеру.

Содержание тем занятий должно соответствовать цели учебной дисциплины и обеспечивать достижение планируемых результатов обучения по ней.

Объяснение нового материала рекомендуется начать с актуализации ранее изученных слушателями тем, а также раскрытия цели и задач занятия. Затем перейти к его основной части, в которой формируются планируемые результаты обучения по учебной дисциплине.

Завершается занятие выводами по изученной теме. В этой части необходимо подчеркнуть, что слушатель узнал нового на основе учебных элементов занятия. Также преподавателю необходимо ознакомить слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями, отведенными на самостоятельную работу и дать рекомендации по их выполнению.

## **6.2 Методические указания для слушателей при обучении в виде занятий с применением ДОТ**

В процессе занятий с применением ДОТ рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, выполнить самостоятельную работу и подготовиться к промежуточной аттестации по дисциплине.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанного занятия с применением ДОТ.

Занятия с применением ДОТ имеют логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Также в завершении занятия с применением ДОТ преподаватель знакомит слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями для самостоятельной работы и даёт рекомендации по их выполнению. Полученную информацию целесообразно кратко и лаконично записывать.

## **6.3. Методические указания для слушателей по выполнению самостоятельной работы**

Самостоятельная работа является обязательной для каждого слушателя, ее объем по дисциплине определяется учебным планом. Самостоятельная работа предполагает изучение обязательной и дополнительной литературы и выполнение практических заданий, направленных на достижение планируемых результатов по дисциплине. Практические задания выполняются последовательно с изучением тем дисциплины и получения знаний в процессе занятий.

## **6.4. Методические указания для преподавателей по организации самостоятельной работы**

Для организации самостоятельной работы слушателей преподаватель готовит перечень обязательной и дополнительной литературы, а также практические задания, направленные на достижение планируемых результатов по дисциплине.

## **7. Оценочные материалы для промежуточной аттестации слушателей по дисциплине**

Форма проведения промежуточной аттестации - зачет.

Зачет в виде электронного тестирования и отчета о выполнении практических заданий.

Общее время, требуемое на выполнение - 2 часа.

**Порядок проведения электронного тестирования:** проводится дистанционно, предполагает прохождение слушателями теста, направленного на оценку сформированности планируемых результатов обучения (знаний), состоящего из 25 вопросов каждый из которых оценивается в 2 балла.

**Порядок сдачи отчета о выполнении практических заданий:** выполняется слушателем самостоятельно, предполагает представление на проверку тьютору десяти заданий, выполненных в процессе самостоятельной работы. Каждое представленное практическое задание оценивается от 0 до 5 баллов. Тьютор проверяет в течение трех рабочих дней практические задания, после чего предоставляет обратную связь.

### **Примерный перечень вопросов, выносимых на электронное тестирование:**

1. Сколько длится тестовый период сотрудника компании?
  - a. 3-5 дней
  - b. 1-2 недели
  - c. 1 месяц
2. Неверно, что для тестового периода допустимо оформление:
  - a. Трудового договора
  - b. Ученического договора
  - c. ГПД (ГПХ)
  - d. Допустимо без оформления
3. План на тестовый период создает...
  - a. HR
  - b. HR совместно с руководителем области, куда требуется сотрудник
  - c. Руководитель области, куда требуется сотрудник и его подчиненные
4. Сколько обычно длится испытательный срок рядового сотрудника?
  - a. 10-14 дней
  - b. 1-3 месяца
  - c. 4-6 месяцев
5. Неверно, что на испытательном сроке наставником сотрудника может стать...
  - a. HR
  - b. Непосредственный руководитель
  - c. Любой опытный и компетентный сотрудник
6. Андрагогика - это...
  - a. Правила формирования кадрового резерва



- b. Принципы обучения взрослых
  - c. Процесс адаптации руководителей в должности
7. Wellbeing компании - это мероприятия, направленные на...
- a. Улучшения общего самочувствия сотрудников
  - b. Создание положительного образа компании в публичной сфере
  - c. Обучение сотрудников
8. ROI - это...
- a. Цифровой инструмент для оценки качества найма
  - b. Метрика окупаемости инвестиций
  - c. Оценка удовлетворенности сотрудников
9. KPI - это...
- a. Показатели эффективности для разных сотрудников
  - b. Цифровой инструмент для оценки стоимости закрытия вакансии
  - c. Канал коммуникации с сотрудниками
10. Измерение рабочих и личностных качеств персонала - это...
- a. Аттестация персонала
  - b. Оценка персонала
  - c. Переквалификация сотрудников
11. Метод оценки 540° предполагает оценку...
- a. Руководителей
  - b. Руководителей и коллег
  - c. Руководителей, коллег и клиентов (подрядчиков)
12. Недостатком метода оценки 360° является...
- a. Оценка только soft skills сотрудников
  - b. Могут участвовать только сотрудники одной компании
  - c. Могут участвовать только те, кто знает друг друга
13. Основанием для аттестации персонала являются...
- a. Локальные акты
  - b. Трудовой договор
  - c. Нормативные акты
14. Теория разбитых окон (Уилсон и Келлинг) предполагает, что условия окружающей среды на работе формируют...
- a. Уровень ответственности к результатам труда
  - b. Методы взаимодействия с клиентами
  - c. Привычки общения с руководством
15. Вербальное выражение корпоративной культуры в компании - это...
- a. Стратегия
  - b. Миссия
  - c. Цель
16. Разработка стратегии вознаграждения и системы оплаты труда относятся к сфере управления персоналом...
- a. C&B
  - b. Корпоративная культура
  - c. HR-аналитика
17. Комплексная система управления обучением называется...

- a. ATS
- b. ERP
- c. LMS

18. Agile-подход - это методика...

- a. Гибкого управления проектами
- b. Каскадного управления проектами
- c. Улучшения рабочих процессов

19. Матрица Эйзенхауэра - это система, которая позволяет...

- a. Делегировать задачи
- b. Приоритизировать задачи
- c. Вести учет задач

20. Групповая динамика - это...

- a. Различные коммуникационные процессы, происходящие в коллективе
- b. Процесс обучения персонала, основанный на геймификации
- c. Правила поощрения, основанные на аналитике поведения в коллективе

21. Anti-burnout management - это...

- a. Управление стрессом
- b. Управление конфликтами в коллективе
- c. Предотвращение выгорания

22. Метод Помидора (Pomodoro Tracker) предполагает...

- a. Чередование коротких перерывов и усиленной работы
- b. Систему поэтапного делегирования задач
- c. Действия лидера на разных этапах

23. Вы понимаете, что следующие три недели будут

высоконагруженными: вам нужно подыскать сразу трех человек на разные по обязанностям должности. Что именно вы будете планировать в эти недели? Выберите все подходящие варианты.

- a. Встречи с кандидатами.
- b. Работу по составлению текстов вакансий.
- c. Занятия в спортзале в течение недели.
- d. Досуг на выходные.
- e. Отпуск через месяц.
- f. Стратегию развития отдела в следующем месяце.
- g. Переговоры с заказчиками вакансий.
- h. Свое повышение квалификации в следующем квартале.
- i. Прогноз потребности в других вакансиях на квартал.

24. Работа по поиску трех разных специалистов началась - у вас много работы, т.к. поступают разные резюме, при этом заказчики и меняют периодически свои требования. Как вы будете организовывать свой день?

- a. Делать перерывы по мере необходимости: когда захочется отвлечься.

- b. Не делать перерывов и отвлекаться только по сильной нужде: времени и так мало.
- c. Делать перерывы каждые 25 минут на 5 минут, между перерывами не отвлекаться.
- d. Устрою гибкие начало и конец рабочего дня, чтобы чувствовать больше свободы.

25. Во время поиска трех кандидатов вы понимаете, что хотите делегировать часть задач другим сотрудникам. Отметьте характеристики задач, которые вы будете делегировать. Выберите все подходящие варианты.

- a. Которые я понимаю, как нужно делать.
- b. Которые я пока не очень понимаю, как нужно делать.
- c. Срочные, но неважные.
- d. Несрочные, но важные.
- e. Рутинные.
- f. Стратегические.

### **Примерные практические задания для промежуточной аттестации:**

#### **Задание 1**

Составьте план адаптации сотрудника на три тестовых дня.

#### **Задание 2**

Ваших мастеров цеха нужно обучить работе на новом инновационном оборудовании, которое закупили у поставщика в соседнем городе.

Составьте стратегию обучения сотрудников новым навыкам.

Ответьте на вопросы:

Каким ресурсом вы воспользуетесь для обучения?

В каком формате вы лучше проведете обучение?

Как вы думаете, в какие сроки удастся базово обучить 10 сотрудников новой технологии?

#### **Задание 3**

Нужно разработать стратегию оценки качества и эффективности обучения по модели Киркпатрика. Напомним, что вы должны выяснить следующее:

1. Реакция сотрудников на обучение.
2. Уровень усвоения знаний сотрудниками.
3. Какие произошли изменения в поведении сотрудников.
4. Какие результаты получают сотрудники.

Разработайте стратегию оценки, выполнив следующие мини-задания:

1. Напишите, какими эпитетами сотрудники должны описывать процесс обучения?

2. Напишите минимум два вопроса, которыми вы сможете оценить реакцию сотрудников на процесс обучения?

3. Как вы оцените уровень усвоения знаний? Это будет тестирование, взаимооценка сотрудников, написание эссе или что-то еще?

4. Напишите очень конкретно, какие изменения в профессиональном поведении сотрудников вы ожидаете увидеть после обучения?

5. Сформируйте в цифрах, объемах производства, какие улучшения в результативности сотрудников вы ожидаете после обучения? На сколько должны улучшиться какие-либо их показатели?

#### **Задание 4**

Найдите ошибки в составлении анкеты для оценки по методике “360 градусов”. Анкета для вашего анализа доступа по ссылке: <https://forms.gle/ZdBWEEEx6FgfZXgNj7>

Какие правила не соблюдаются в анкете?

1. Наличие взаимоисключающих утверждений.
2. Наличие утверждений в отрицательной форме.
3. Формулировки утверждений указывают на конкретные действия.
4. Сотрудники понимают, зачем они заполняют анкету.
5. Есть разные виды шкал ответов.
6. Объем анкеты “замаскирован” - не сразу понятно, насколько она длинная.
7. Наличие утверждений о негативных сторонах коллеги.

#### **Задание 5**

Составьте список из пяти ключевых компетенций по профессии.

Для этого выполните следующие шаги.

Вновь выберите одну профессию:

1. мастер цеха ИЛИ
2. программист (Python developer (Senior))

Ознакомьтесь с профессиональным стандартом по выбранной профессии, разработанным Министерством труда РФ.

1. Мастер цеха - профстандарт «Специалист окрасочного производства в автомобилестроении»
2. Программист - профстандарт «Программист»

Основываясь на изученных документах, выпишите пять ключевых компетенций: 4 компетенции «хард» скилл, т.е. те, которые описывают именно технологию, методологию работы, и хотя бы одну компетенцию «софт» скилл, т.е. которая является вспомогательной при выполнении этих технологий.

#### **Задание 6**

Определите характеристики и показатели КРІ для выбранной профессии.

Для выбранной в прошлом задании профессии определите следующие характеристики КРІ:

1. Тип: что вы считаете? У вас может быть несколько типов.
2. Цель: зачем вы это считаете? У вас может быть несколько целей.

Поясните, почему вы выбрали такие цели.

3. Опишите примерные задачи, которые должен будет выполнить сотрудник в месяц для достижения целевого KPI.

4. Опишите, как вы будете измерять KPI сотрудника? Это будут отчеты, какие-то трекинговые программы, отзывы начальника или что-то еще?

### **Задание 7**

Рассчитайте объемы месячной заработной платы под разные условия и разные типы системы оплаты труда.

Рассчитайте зарплату программиста сайта за 4 недели при сдельно-премиальной оплате труда, если:

1. Час его работы (единица работы) оплачивается по ставке 1500 рублей.

2. В случае, если сайт работает без сбоев в течение двух недель, ему выплачивается премия в 20 тысяч рублей.

3. В течение четырех недель сайт дал сбой один раз.

4. Программист отработал за 4 недели 132 часа.

Рассчитайте зарплату мастера цеха за месяц при повременно-премиальной системе оплаты труда, если:

1. Расчетный месяц - ноябрь 2023 года.

2. Дневная ставка мастера - 2000 рублей.

3. Мастер работает все дни, установленные как рабочие в производственном календаре на 2023 год.

4. Премия за выполнение плана по производству 1500 деталей составляет 15 тысяч рублей.

5. Мастер выполнил план в ноябре.

Попробуйте рассчитать грейды двух профессий в одной компании. Выберите одну компанию из двух:

1. Компания Selectel, профессии: программист на Python (Senior) и менеджер офиса.

2. Компания КАМАЗ, профессии: главный мастер цеха и бухгалтер по расчету заработной платы.

### **Задание 8**

Для каждой профессии в выбранной вами компании определите ее характеристики и сложность по 10-балльной шкале:

1. Требуемые навыки: чем больше навыков требуется, тем выше балл.

2. Количество часов на освоение этих навыков: чем больше часов требуется, тем выше балл.

3. Как действия сотрудника влияют на достижение целей компании: чем больше достижение целей зависит от выполнения сотрудником своих обязанностей, тем выше балл.

4. Управляет ли другими людьми? Чем большим количеством людей управляет сотрудник, тем выше балл.

5. Какой уровень ответственности: финансовая, юридическая, операционная? Чем больше ответственности у сотрудника, тем выше балл.

6. Сложность найма. Чем сложнее нанять сотрудника, тем выше балл.  
Заполните таблицу для каждой профессии:

Название профессии	
Балл за навыки	
Балл за часы на освоение навыков	
Балл за влияние на достижение целей	
Балл за управленческие обязанности	
Балл за ответственность	
Балл за сложность найма	
Итого баллов	

### Задание 9

Попробуйте определить варианты нематериальной мотивации.

Для выбранной вами профессии:

1. Программист на Python (Senior) в Selectel;
2. Мастер цеха в КАМАЗ.

Составьте список минимум из пяти мероприятий, бонусов и других форм взаимодействия с сотрудником, которые будут служить нематериальной мотивацией его(ее) труда.

В ходе составления списка ориентируйтесь на информацию о компании, которую вы уже собрали, а также на дополнительную информацию, если необходимо.

### Задание 10

Рассчитайте коэффициент текучести кадров за 3 месяца в компании X.

У вас есть такие данные:

1. За период компанию покинули 20 сотрудников.
2. В начале периода в компании было 340 сотрудников (отчет 1).
3. В конце периода в компании работало 333 сотрудника (отчет 2).

Рассчитайте ROI обучения персонала в компании X. У вас есть такие данные:

1. Затраты на обучение составили 54 000 рублей.
2. Доход компании за период до обучения составил 980 000 рублей.
3. Доход компании после обучения вырос на 4%.

Рассчитайте коэффициент удержания сотрудников в компании X в 2022 году и сравните его с таким же коэффициентом, но в 2021 году. В конце 2021 года вы ввели возможность брать дополнительный оплачиваемый выходной при выполнении плана работ на 110%. У вас есть такие данные:

1. В 2021 году коэффициент был 91.
2. В 2022 году в компании работали (от 2 недель до 365 дней) 256 сотрудников.
3. В 2022 году из компании уволились 6 человек.

## Критерии оценивания практических заданий

№ задания	Критерий оценивания
1.	<p>Написаны задачи и цели сотрудника на первые три дня — 2 балла;                      Не написаны задачи и цели сотрудника на первые три дня или написаны некорректно — 0 баллов.</p> <p>Указаны примерное время выполнения задач и их цели — 2 балла;                      Не указаны примерное время выполнения задач и их цели — 0 баллов.</p> <p>Задачи и цели сотрудника на три дня соответствуют качествам и навыкам, которые вы ожидаете увидеть у сотрудника компании — 1 балл;                      Задачи и цели сотрудника на три дня не соответствуют качествам и навыкам, которые вы ожидаете увидеть у сотрудника компании — 0 баллов.</p>
2.	<p>Составлена стратегия обучения - 3 балла;                      Не составлена стратегия обучения - 0 баллов.</p> <p>Есть ответы на минимум два вопроса из трех — 2 балла;                      Отсутствуют ответы на минимум два вопроса из трех в тесте или ответы не корректны — 0 баллов.</p>
3.	<p>Есть ответы на все пять вопросов об оценке обучения по модели Киркпатрика — 3 балла;                      Отсутствуют хоть один ответ на вопрос об оценке обучения по модели Киркпатрика или ответы некорректны — 0 баллов.</p> <p>Есть объяснения, почему вы ответили именно так — 2 балла;                      Отсутствуют объяснения, почему вы ответили именно так или объяснения некорректны — 0 баллов.</p>
4.	<p>Найдены ошибки в составлении анкеты — 5 баллов;                      Не найдены все ошибки в составлении анкеты — 0 баллов.</p>
5.	<p>Составлен список из пяти ключевых компетенций по профессии — 5 баллов;                      Не составлен список из пяти ключевых компетенций по профессии или составлен некорректно — 0 баллов.</p>
6.	<p>Определены характеристики и показатели КРІ для выбранной профессии — 5 баллов;                      Не определены характеристики и показатели КРІ для выбранной профессии или определены некорректно — 0 баллов.</p>
7.	<p>Верно рассчитаны все зарплаты — 5 баллов;                      Не все зарплаты верно рассчитаны — 0 баллов.</p>
8.	<p>Заполнена таблица по баллам грейдов для двух профессий — 5 баллов;                      Не заполнена таблица по баллам грейдов для двух профессий или заполнена некорректно — 0 баллов.</p>
9.	<p>Придуманы пять мероприятий для повышения нематериальной мотивации сотрудников — 5 баллов                      Не придуманы пять мероприятий для повышения нематериальной мотивации сотрудников или придуманы некорректно — 0 баллов.</p>
10.	<p>Рассчитан коэффициент текучести кадров за 3 месяца — 2 балла;                      Не рассчитан коэффициент текучести кадров за 3 месяца или рассчитан некорректно — 0 баллов.</p> <p>Рассчитан ROI обучения персонала — 2 балла;                      Не рассчитан ROI обучения персонала или рассчитан некорректно — 0 баллов.</p> <p>Рассчитан коэффициент удержания сотрудников — 1 балл;                      Не рассчитан коэффициент удержания сотрудников или рассчитан некорректно — 0 баллов.</p>

**Критерии оценивания промежуточной аттестации:**

Перевод полученных баллов в оценку производится следующим образом:

90 -100 баллов «отлично»/ «зачтено»;

70 - 89 баллов «хорошо»/ «зачтено»;

50 - 69 баллов «удовлетворительно»/ «зачтено»;

менее 50 баллов «неудовлетворительно»/ «не зачтено».



# ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «МОСКОВСКАЯ АКАДЕМИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»

**УТВЕРЖДЕНО**

На заседании Ученого совета ЧУ ВО МосАП  
протокол № 8 от 30.08.2024



**УТВЕРЖАЮ**

Ректор ЧУ ВО МосАП

Т.В. Васильева

30.08.2024

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «HR-БРЕНД»

*(наименование программы)*

Москва 2024

## 1. Цель изучения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование компетенций необходимых для ведения профессиональной деятельности в сфере управления персоналом через получение знаний, умений необходимых для приобретения практического опыта разработки и внедрения корпоративных программ.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Перечень планируемых результатов обучения	Соотнесение компетенций с трудовыми функциями
ПК-7. Реализация корпоративной социальной политики	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Методы анализа выполнения корпоративной программы и диагностика ее эффективности для формирования положительного имиджа организации как работодателя.</li></ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Проводить мониторинг успешных корпоративных программ.</li></ul> <b>Иметь практический опыт:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Навыка разработки и внедрение корпоративных программ.</li></ul>	F/02.6

### 3. Содержание дисциплины

#### 3.1. Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу слушателей с преподавателем, на самостоятельную работу слушателей и учебные часы с использованием дистанционных образовательных технологий

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 25 академических часа.

Продолжительность: 12 дней.

Недельная нагрузка: 10-11 часов в неделю.

Предварительный режим занятий: 5 дней в неделю по 2 часа.

1	Наименование темы дисциплины	Общая трудоемкость, ч.	Всего, ч.	Контактная работа, ч			Учебные занятия с применением дистанционных технологий, ч	Самостоятельная работа, ч	Форма аттестации
				Лекции	Лабораторные работы	Практические, семинарские занятия и др. занятия			
2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1.	Тема 1. «Корпоративная культура»	12	0	0	0	0	5	7	-
2.	Тема 2 «HR-бренд компании»	11	0	0	0	0	4	7	-
	Промежуточная аттестация	2	0	0	0	0	0	0	Зачет
	<b>Итого:</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>2</b>

### 3.2. Содержание темы дисциплины

#### Тема 1. «Корпоративная культура»

- Анализ и типы корпоративной культуры;
- Диагностика состояния корпоративной культуры;
- Кейсы корпоративной культуры больших компаний;
- Поддержка и коррекция корпоративной культуры;
- Корпоративная культура, миссия и цели компании.

#### Тема 2 «HR-бренд компании»

- Обзор мирового рынка брендинга работодателей;
- Первые шаги для успешной реализации проекта;
- Исследования и разработка EVP;
- Креативная концепция и коммуникационная платформа;
- Стратегия продвижения;
- Оценка эффективности работы с брендом работодателя;
- Разработка и внедрение корпоративных программ.

### 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

№ п/п	Вид и наименование литературы
<b>Основная</b>	
1.	Лукаш, Ю. А. Профилактика конфликтов и иных негативных проявлений со стороны персонала как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса : учебное пособие : [16+] / Ю. А. Лукаш. - 3-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2024. - 70 с.
2.	Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. - 3-е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2022. - 288 с.
3.	Новосадова, О. М. Кадры решают всё!: антикризисные бизнес-решения : HR-пособие : практическое пособие : [16+] / О. М. Новосадова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Директ-Медиа, 2023. - 164 с.
<b>Дополнительная</b>	
4.	Дорофеева, Л. И. Основы теории управления : учебник и практикум для среднего профессионального образования и бакалавриата : [16+] / Л. И. Дорофеева. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. - 424 с.
5.	HR-брендинг : учебное пособие : [12+] / авт.-сост. А. И. Коломиец. - Москва : Директ-Медиа, 2022. - 136 с.
<b>Ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»</b>	
6.	<a href="https://lms.mosap.ru/">Электронная библиотека</a> на платформе <a href="https://lms.mosap.ru/">https://lms.mosap.ru/</a> - <a href="http://urait.ru">urait.ru</a>

### 5. Учебно-материальная база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническое обеспечение дисциплин включает в себя:

- персональный компьютер/мобильное устройство (слушатель обеспечивает себе самостоятельно) с любой операционной системой, позволяющей использовать браузеры и подключаться к сети «Интернет»;
- Рекомендовано установить на персональный компьютер стандартный пакет офисных программ (полный список возможно уточнить у

- куратора программы);
- Обеспечение доступа электронную информационно-образовательную среду Академии - moodle.org;
- Обеспечение доступа в электронную библиотеку urait.ru.

## **6. Методические рекомендации (указания, материалы) для преподавателей и слушателей**

В процессе изучения данной дисциплины используются следующие виды учебных занятий и работ: учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий, самостоятельная работа.

### **6.1 Методические указания для преподавателей при проведении занятий с применением ДОТ**

Занятия с применением ДОТ (далее занятие) - систематическое, последовательное изложение преподавателем учебного материала, записанное на видеокамеру.

Содержание тем занятий должно соответствовать цели учебной дисциплины и обеспечивать достижение планируемых результатов обучения по ней.

Объяснение нового материала рекомендуется начать с актуализации ранее изученных слушателями тем, а также раскрытия цели и задач занятия. Затем перейти к его основной части, в которой формируются планируемые результаты обучения по учебной дисциплине.

Завершается занятие выводами по изученной теме. В этой части необходимо подчеркнуть, что слушатель узнал нового на основе учебных элементов занятия. Также преподавателю необходимо ознакомить слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями, отведенными на самостоятельную работу и дать рекомендации по их выполнению.

### **6.2 Методические указания для слушателей при обучении в виде занятий с применением ДОТ**

В процессе занятий с применением ДОТ рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, выполнить самостоятельную работу и подготовиться к промежуточной аттестации по дисциплине.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанного занятия с применением ДОТ.

Занятия с применением ДОТ имеют логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Также в завершении занятия с применением ДОТ преподаватель знакомит слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями для самостоятельной работы и даёт рекомендации по их выполнению. Полученную информацию целесообразно кратко и лаконично записывать.

### **6.3. Методические указания для слушателей по выполнению самостоятельной работы**

Самостоятельная работа является обязательной для каждого слушателя, ее объем по дисциплине определяется учебным планом. Самостоятельная работа предполагает изучение обязательной и дополнительной литературы и выполнение практических заданий, направленных на достижение планируемых результатов по дисциплине. Практические задания выполняются последовательно с изучением тем дисциплины и получения знаний в процессе занятий.

#### **6.4. Методические указания для преподавателей по организации самостоятельной работы**

Для организации самостоятельной работы слушателей преподаватель готовит перечень обязательной и дополнительной литературы, а также практические задания, направленные на достижение планируемых результатов по дисциплине.

#### **7. Оценочные материалы для промежуточной аттестации слушателей по дисциплине**

Форма проведения промежуточной аттестации - зачет.

Зачет в виде электронного тестирования и отчета о выполнении практических заданий.

Общее время, требуемое на выполнение - 2 часа.

**Порядок проведения электронного тестирования:** проводится дистанционно, предполагает прохождение слушателями теста, направленного на оценку сформированности планируемых результатов обучения (знаний), состоящего из 25 вопросов каждый из которых оценивается в 2 балла.

**Порядок сдачи отчета о выполнении практических заданий:** выполняется слушателем самостоятельно, предполагает представление на проверку тьютору пяти заданий, выполненных в процессе самостоятельной работы. Каждое представленное практическое задание оценивается от 0 до 10 баллов. Тьютор проверяет в течение трех рабочих дней практические задания, после чего предоставляет обратную связь.

#### **Примерный перечень вопросов, выносимых на электронное тестирование:**

1. Современный брендинг зародился в...
  - a. 1930-1940 г.г.
  - b. 1950-1960 г.г.
  - c. 1970-1980 г.г.
2. Понятие «бренд работодателя» появился в...
  - a. 1990 г.
  - b. 2000 г.
  - c. 2010 г.
3. Ключевая идея бренда работодателя...
  - a. Транслировать сильные стороны продукта компании
  - b. Транслировать преимущества компании как места работы
  - c. Отстройка от конкурентов
4. Бренд работодателя направлен на...

- a. Социальное позиционирование в обществе
  - b. Потребительское позиционирование среди клиентов
  - c. Позиционирование на рынке труда
5. Неверно, что HR-бренд решает задачу...
- a. Привлечение на рынке труда наиболее подходящих кандидатов
  - b. Вовлечение и мотивация сотрудников к хорошим рабочим результатам
  - c. Лояльность клиентов организации
6. eNPS (Employee Net Promoter Score) - это
- a. Метод оценки лояльности сотрудников
  - b. Ценностное предложение работодателя
  - c. Канал коммуникации с сотрудниками
7. Амбассадоры компании - это сотрудники, которые...
- a. Продвигают бренд своего работодателя во внешних коммуникациях
  - b. Знакомят новых сотрудников с брендом и корпоративной культурой компании
  - c. Уезжают на релокацию в другую страну для открытия иностранных филиалов компании
8. Неверно, что одним из основных приоритетов при выборе работы является...
- a. Стабильность финансовая и юридическая
  - b. Комфорт
  - c. Самореализация и рост
  - d. Лидерство компании на рынке
9. Приоритеты кандидата, которые наиболее ценны для работодателя, - это...
- a. Самореализация и профессиональный рост
  - b. Финансовая и юридическая стабильность
  - c. Социальная значимость работы компании
10. EVP - это...
- a. Ценности, которые работодатель предлагает сотрудникам
  - b. Конкурентные преимущества работодателя по уровню заработной платы
  - c. Мотивация сотрудников в виде оплаты путешествий и страховки здоровья
11. Неверно что, чтобы понять, отличается ли EVP компании на рынке труда от конкурентов, нужно:
- a. Провести конкурентный анализ
  - b. Определить уникальные преимущества
  - c. Узнать потребности сотрудников и кандидатов
12. Этап работы с брендом, на котором определяются цели и KPI проекта, целевая аудитория, называется...
- a. Подготовительный этап
  - b. Этап исследований

- с. Разработка позиционирования
13. Неверно, что этап позиционирования бренда включает в себя...
- а. Разработку EVP
  - б. Создание коммуникационных платформ
  - с. Проработку планов изменений
  - д. Расширение штатного расписания
14. Гипотезы EVP проверяются на этапе разработки бренда...
- а. Подготовительный этап
  - б. Этап исследований
  - с. Разработка позиционирования
15. На этапе реализации плана продвижения HR-бренда необходимо достичь...
- а. Повышения привлекательности компании на рынке труда
  - б. Снижения объема фонда оплаты труда
  - с. Снижения ROI
16. Неверно, что в рабочую группу по развитию бренда работодателя входят...
- а. HR-специалисты
  - б. Представители маркетинга
  - с. Юристы
  - д. Представители PR
17. Оптимальное количество членов рабочей группы по развитию бренда работодателя...
- а. 1-3 человек
  - б. 3-8 человек
  - с. 6-12 человек
18. Если в компании нет выделенного менеджера по работе с брендом работодателя, следует выделить специалиста, который в течение года будет уделять этому направлению...
- а. не менее 10% рабочего времени
  - б. не менее 30% рабочего времени
  - с. не менее 80% рабочего времени
19. Неверно, что источником данных для разработки EVP является...
- а. Глубинное интервью бывших сотрудников
  - б. Интервью топ-менеджеров компании
  - с. Интервью действующих сотрудников
  - д. Факторы выбора и приоритеты кандидатов
  - е. Позиционирование конкурентов
20. Неверно, что для исследования бренда работодателя целевой аудиторией является:
- а. Сотрудники компании
  - б. Компании-конкуренты
  - с. Бывшие сотрудники
  - д. Соискатели
  - е. Студенты и школьники



21. Неверно, что общей метрикой бренда работодателя является...
- a. Рейтинг работодателей среди релевантных для сравнения компаний
  - b. Узнаваемость, привлекательность, действие
  - c. Квалификационный уровень сотрудников
  - d. eNPS
  - e. Количество запросов о работе в компании в интернете
22. Net Hiring Score - это цифровой инструмент для оценки...
- a. Качества найма
  - b. Текучести персонала
  - c. Стоимости закрытия вакансии
23. Какой метод анализа корпоративной программы наиболее эффективен для диагностики её эффективности?
- a. SWOT-анализ;
  - b. Анализ конкурентов;
  - c. Опросы и интервьюирование;
24. Анализ СМИ -
- a. Какие данные можно получить с помощью анализа конкурентов?
  - b. Уникальные преимущества компании
  - c. Стратегии конкурентов для улучшения имиджа
  - d. Слабые стороны конкурентов
  - e. Всё вышеперечисленное
25. Какую роль играют опросы и интервьюирование в диагностике эффективности корпоративной программы?
- a. Позволяют выявить потребности целевой аудитории
  - b. Помогают определить слабые стороны программы
  - c. Способствуют формированию положительного имиджа организации
  - d. Всё вышеперечисленное

### **Примерные практические задания для промежуточной аттестации:**

#### **Задание 1**

Для анализа корпоративной культуры выбранной вами компании выполните задания в таблице по ссылке: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/15M7Yxwj118Kr1ucy2mZ4eLi-Gbd2yY0UInmtmPAjuF0/edit?usp=sharing>.

В файле вам нужно ответить на вопросы в таблице во вкладке «Модель Харриса и Морана», а также определить корпоративную структуру компании во вкладке «Определение типа корпоративной структуры», и попробовать определить миссию компании во вкладке «Миссия и цели».

#### **Задание 2**

Опишите целевую аудиторию hr-бренда:

- 1) Предыдущий опыт работы?
- 2) Интересы?

3) Карьерные амбиции? Т.е. насколько много готов инвестировать в развитие компании?

4) Ожидания от обустройства рабочего места?

### **Задание 3**

Опишите, какие бонусы компания предлагает своим сотрудникам?

Это могут быть как какие-то программы лояльности, так и возможности социализации, профессиональной самореализации или же какие-либо вознаграждения, условия работы.

Представьте, что родственники или знакомые ваши сотрудники, предложите им написать отзыв на предлагаемые бонусы от компании. Соберите 3-5 отзывов.

### **Задание 4**

Представьте, что ваша семья или группа друзей являются сотрудниками вашей компании.

Опишите стратегические задачи компании. Это должно быть не более трех предложений. Попробуйте внедрить стратегию в вашу «компанию».

Соберите 3-5 отзывов о стратегических задачах от сотрудников.

### **Задание 5**

Используйте информацию, которую вы собрали по предыдущим мини-заданиям, а также информацию, которую вы нашли в ходе выполнения практических заданий к предыдущим модулям, чтобы сформировать EVP выбранной вами компании.

Критерии EVP:

- 1) Это фраза или одно предложением, которое доносит основную ценность работы в компании у вашей целевой аудитории
- 2) Эта ценность основана на данных, которые вы собрали - поясните в 2-3 предложениях, почему вы сформировали именно такой EVP.
- 3) Ваш EVP также может отражать стратегическую миссию компании - ведь любой компании важно нанимать сотрудников, которые помогают ей развиваться.

## **Критерии оценивания практических заданий**

<b>№ задания</b>	<b>Критерии оценивания</b>
1.	Заполнены все вкладки в таблице - 5 баллов; Не заполнены все вкладки в таблице или заполнены некорректно - 0 баллов. Прикреплена ссылка из открытых источников в качестве подтверждения информации в таблице - 5 баллов; Не прикреплена ссылка из открытых источников в качестве подтверждения информации в таблице - 0 баллов.
2.	Описана целевая аудитория - 10 баллов; Не описана целевая аудитория или описана некорректно - 0 баллов.
3.	Описаны бонусы - 5 баллов; Не описаны бонусы или описаны некорректно - 0 баллов. Есть 3-5 отзывов от сотрудников - 5 баллов; Отзывов меньше чем 3 или они некорректны - 0 баллов.

4.	Описаны стратегические задачи - 5 баллов; Не описаны стратегические задачи или описаны некорретно - 0 баллов. Есть 3-5 отзывов от сотрудников - 5 баллов; Отзывов меньше чем 3 или они некорректны - 0 баллов.
5.	Составлен EVP - 10 баллов; Не составлен EVP или составлен некорректно - 0 баллов.

**Критерии оценивания промежуточной аттестации:**

Перевод полученных баллов в оценку производится следующим образом:

90 -100 баллов «отлично»/ «зачтено»;

70 - 89 баллов «хорошо»/ «зачтено»;

50 - 69 баллов «удовлетворительно»/ «зачтено»;

менее 50 баллов «неудовлетворительно»/ «не зачтено».

# ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «МОСКОВСКАЯ АКАДЕМИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»

**УТВЕРЖДЕНО**

На заседании Ученого совета ЧУ ВО МосАП  
протокол № 8 от 30.08.2024



**УТВЕРЖАЮ**  
Ректор ЧУ ВО МосАП

Т.В. Васильева  
30.08.2024

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С РУКОВОДСТВОМ КОМПАНИИ И СОТРУДНИКАМИ»

---

*(наименование программы)*

Москва 2024

## 1. Цель изучения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование компетенций необходимых для ведения профессиональной деятельности в сфере управления персоналом через получение знаний, умений и практического опыта эффективного взаимодействия с руководством компании и сотрудниками, для поддержки и развития человеческого капитала организации.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Перечень планируемых результатов обучения	Соотнесение компетенций с трудовыми функциями
ПК-8. Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Цели, стратегии развития и бизнес-план организации для построения эффективной HR-стратегии;</li><li>- Технологии и методы контроля финансов организации.</li></ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Внедрять стратегию управления персоналом для достижения бизнес-плана организации.</li></ul> <b>Иметь практический опыт:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Навыка постановки оперативных целей по вопросам управления персоналом.</li></ul>	G/01.7

### 3. Содержание дисциплины

#### 3.1. Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу слушателей с преподавателем, на самостоятельную работу слушателей и учебные часы с использованием дистанционных образовательных технологий

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 59 академических часа.

Продолжительность: 27 дней.

Недельная нагрузка: 10-11 часов в неделю.

Предварительный режим занятий: 5 дней в неделю по 2 часа.

1	Наименование темы дисциплины	Общая трудоемкость, ч.	Всего, ч.	Контактная работа, ч			Учебные занятия с применением дистанционных технологий, ч	Самостоятельная работа, ч	Форма аттестации
				Лекции	Лабораторные работы	Практические, семинарские занятия и др. занятия			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Тема 1 «Профессия HR бизнес-партнер»	21	0	0	0	0	12	9	-
2.	Тема 2 «Аналитическая культура компании»	36	0	0	0	0	28	8	-
	Промежуточная аттестация	2	0	0	0	0	0	0	Зачет
	<b>Итого:</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>40</b>	<b>17</b>	<b>2</b>

### **3.2. Содержание темы дисциплины**

#### **Тема 1 «Профессия HR бизнес-партнер»**

- HR бизнес-партнер. Кто он такой и для чего он бизнесу. Отличия от HRD, HR-generalist, HRBP;
- HR бизнес-партнер как лидер;
- Основные бизнес показатели здоровья организации;
- Принципы консалтинговой работы;
- Анализ: психологическая составляющая в бизнесе и причины, следствия тех или иных решений;
- Метрики: финансовые и качественные;
- Навыки стратегического планирования;
- Согласование бизнес-целей с HR-целями;
- Понимание финансов организации;
- Обоснование HR-инициатив. Контроль расходов;
- Взаимодействие со стейкхолдерами и командой. Механизмы влияния, власти и убеждения;
- HRBP - агент перемен.

#### **Тема 2 «Аналитическая культура компании»**

- Корпоративная культура на основании данных. Необходимые компоненты;
- Процесс принятия решений;
- Корпоративная культура. Важные аспекты;
- Данные — это фундамент, на котором держится компания с управлением на основе данных;
- Сбор данных;
- Анализ данных;
- Разработка набора основных показателей;
- Два практических подхода к разработке KPI компании;
- Специалисты по аналитике;
- Топ-менеджмент компании с управлением на основе данных;
- Soft skills. Комплексный подход;
- Базовые упражнения для развития Soft skills;
- Вопросы конфиденциальности, этики и риска.

#### 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

##### ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Вид и наименование литературы
<b>Основная</b>	
1	Лукаш, Ю. А. Профилактика конфликтов и иных негативных проявлений со стороны персонала как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса : учебное пособие : [16+] / Ю. А. Лукаш. - 3-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2024. - 70 с.
2	Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. - 3-е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2022. - 288 с.
3	Новосадова, О. М. Кадры решают всё!: антикризисные бизнес-решения : HR-пособие : практическое пособие : [16+] / О. М. Новосадова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Директ-Медиа, 2023. - 164 с.
<b>Дополнительная</b>	
4	Дорофеева, Л. И. Основы теории управления : учебник и практикум для среднего профессионального образования и бакалавриата : [16+] / Л. И. Дорофеева. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. - 424 с.
5	HR-брендинг : учебное пособие : [12+] / авт.-сост. А. И. Коломиец. - Москва : Директ-Медиа, 2022. - 136 с.
<b>Ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»</b>	
6	<a href="https://lms.mosap.ru/">Электронная библиотека</a> на платформе <a href="https://lms.mosap.ru/">https://lms.mosap.ru/</a> - <a href="http://urait.ru">urait.ru</a>

#### 5. Учебно-материальная база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническое обеспечение дисциплин включает в себя:

- персональный компьютер/мобильное устройство (слушатель обеспечивает себе самостоятельно) с любой операционной системой, позволяющей использовать браузеры и подключаться к сети «Интернет»;
- Рекомендовано установить на персональный компьютер стандартный пакет офисных программ (полный список возможно уточнить у куратора программы);
- Обеспечение доступа электронную информационно-образовательную среду Академии - moodle.org;
- Обеспечение доступа в электронную библиотеку urait.ru.

#### 6. Методические рекомендации (указания, материалы) для преподавателей и слушателей

В процессе изучения данной дисциплины используются следующие виды учебных занятий и работ: учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий, самостоятельная работа.

##### 6.1 Методические указания для преподавателей при проведении занятий с применением ДОТ

Занятия с применением ДОТ (далее занятие) - систематическое, последовательное изложение преподавателем учебного материала, записанное на видеокамеру.



Содержание тем занятий должно соответствовать цели учебной дисциплины и обеспечивать достижение планируемых результатов обучения по ней.

Объяснение нового материала рекомендуется начать с актуализации ранее изученных слушателями тем, а также раскрытия цели и задач занятия. Затем перейти к его основной части, в которой формируются планируемые результаты обучения по учебной дисциплине.

Завершается занятие выводами по изученной теме. В этой части необходимо подчеркнуть, что слушатель узнал нового на основе учебных элементов занятия. Также преподавателю необходимо ознакомить слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями, отведенными на самостоятельную работу и дать рекомендации по их выполнению.

## **6.2 Методические указания для слушателей при обучении в виде занятий с применением ДОТ**

В процессе занятий с применением ДОТ рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, выполнить самостоятельную работу и подготовиться к промежуточной аттестации по дисциплине.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанного занятия с применением ДОТ.

Занятия с применением ДОТ имеют логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Также в завершении занятия с применением ДОТ преподаватель знакомит слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями для самостоятельной работы и даёт рекомендации по их выполнению. Полученную информацию целесообразно кратко и лаконично записывать.

## **6.3. Методические указания для слушателей по выполнению самостоятельной работы**

Самостоятельная работа является обязательной для каждого слушателя, ее объем по дисциплине определяется учебным планом. Самостоятельная работа предполагает изучение обязательной и дополнительной литературы и выполнение практических заданий, направленных на достижение планируемых результатов по дисциплине. Практические задания выполняются последовательно с изучением тем дисциплины и получения знаний в процессе занятий.

## **6.4. Методические указания для преподавателей по организации самостоятельной работы**

Для организации самостоятельной работы слушателей преподаватель готовит перечень обязательной и дополнительной литературы, а также практические задания, направленные на достижение планируемых результатов по дисциплине.

## **7. Оценочные материалы для промежуточной аттестации слушателей по дисциплине**

Форма проведения промежуточной аттестации - зачет.

Зачет в виде электронного тестирования и отчета о выполнении практических заданий.

Общее время, требуемое на выполнение - 2 часа.

**Порядок проведения электронного тестирования:** проводится дистанционно, предполагает прохождение слушателями теста, направленного на оценку сформированности планируемых результатов обучения (знаний), состоящего из 20 вопросов каждый из которых оценивается в 2 балла.

**Порядок сдачи отчета о выполнении практических заданий:** выполняется слушателем самостоятельно, предполагает представление на проверку тьютору четырех заданий, выполненных в процессе самостоятельной работы. Каждое представленное практическое задание оценивается от 0 до 15 баллов. Тьютор проверяет в течение трех рабочих дней практические задания, после чего предоставляет обратную связь.

### **Примерный перечень вопросов, выносимых на электронное тестирование:**

1. На что вы потратите первые две недели в вашей новой роли HRBP? Выберите несколько вариантов ответа.
  - a. Напишу тексты вакансий для дефицитных сотрудников в компании.
  - b. Назначу встречи с руководителями всех департаментов.
  - c. Изучу бизнес-план, устав компании и другие стратегические документы.
  - d. Начну формировать план обучения сотрудников по недостающим компетенциям.
  - e. Составлю план роста продаж компании и представлю его управляющим.
2. Вы идете на первую встречу с топ-менеджерами компании. Какая информация, которую вы могли бы предоставить на встрече, позволит лучше всего выделить вас как компетентного HRBP?
  - a. Мои прошлые профессиональные достижения и план работ в текущей компании.
  - b. Диагностированные проблемы компании в области работы с персоналом.
  - c. Первичная тактика решения какой-либо проблемы в области HR в компании.
  - d. Список людей, которые неэффективны для компании и которых нужно уволить.
3. В компании, где вы работаете, есть регламент по трудовой дисциплине. На одном из общих собраний с руководителями отделов один из руководителей говорит, что его сотрудники не работают по этому

регламенту, потому что он неэффективен. Как вы отреагируете на это замечание?

- a. Подчеркну, что в остальных отделах регламент соблюдается и, значит, его должны соблюдать все.
  - b. Приму замечание к сведению и далее начну составлять новый регламент по трудовой дисциплине для компании.
  - c. Сообщу о замечании топ-менеджменту компании, чтобы посоветоваться о решении этой проблемы.
  - d. Проведу в компании опрос среди руководителей на тему эффективности регламента.
4. У вас есть некоторый тактический план по изменению работы с персоналом в компании. Как вы будете убеждать топ-менеджмент, что эти изменения необходимы?
- a. Покажу, как эти изменения увеличат выручку компании.
  - b. Проведу голосование «За» и «Против» инициативы среди всех руководителей.
  - c. Сделаю бенчмаркинг HR-департаментов в других компаниях.
  - d. Посчитаю, сколько изменения будут стоить компании.
5. Как вы будете планировать и определять развитие каждого сотрудника компании?
- a. Предоставлю сотрудникам возможность тратить три часа рабочего времени в неделю на обучение по их выбору.
  - b. Буду формировать индивидуальные планы развития сотрудников в зависимости от их потребностей.
  - c. Опрошу руководителей, какие курсы и тренинги необходимы для развития сотрудников в их департаментах.
  - d. Сделаю бенчмаркинг необходимых компетенций в сфере бизнеса компании.
6. За одну неделю к вам пришли с проблемами руководители отделов найма, обучения и адаптации персонала - их проблемы нужно решать. Как вы будете это делать?
- a. Начну решение всех проблем за раз, иначе отделы развалятся.
  - b. Предоставлю решение проблем самим руководителям, чтобы понять их компетентность.
  - c. Определю, какие проблемы больше всего влияют на бизнес, и начну решать сначала их.
  - d. Организую собрание с топ-менеджментом, чтобы решить, какие проблемы следует решать сперва.
7. Вы понимаете, что в компании - большое количество новых сотрудников, идеально прошедших отбор на вакансии, не проходит период адаптации. Что вы можете сделать, чтобы исправить ситуацию?
- a. Повысить заработную плату для новых сотрудников.
  - b. Изменить тексты вакансий или каналы поиска сотрудников.
  - c. Набирать новых сотрудников только по рекомендациям.
  - d. Пересмотреть адаптационные планы сотрудников.

8. К вам приходит менеджер по обучению персонала и говорит, что нужно пригласить очень дорогостоящего и известного эксперта провести тренинг для сотрудников по повышению компетенций в области тайм-менеджмента. Какая ваша реакция будет наиболее подходящей?
- «Это может быть хорошо, т.к. повысит лояльность персонала к бренду компании».
  - «Почему у тебя возникла идея повышать компетенции сотрудников в области тайм-менеджмента?»
  - «Почему решили пригласить именно этого эксперта, может, есть подешевле?»
  - «Это плохая идея, т.к. мы не обучаем элементарным навыкам».
9. Менеджер обучения пришел(ла) к вам одобрить план по обучения сотрудников. Какой вопрос поможет вам оценить эффективность этого обучения?
- Сотрудники смогут применить полученные знания в работе?
  - Сотрудники хотят обучаться этим знаниям?
  - С новыми знаниями сотрудники будут приносить больше прибыли?
  - Топ-менеджмент одобрил запуск этого обучения?
10. У вас в компании проходит длительное обучение. Вы видите, что сотрудники вовлечены плохо: не делают задания, не смотрят учебные материалы. Что вы можете предпринять в первую очередь? Выберите все подходящие варианты.
- Провести опрос сотрудников о том, что им не нравится в обучении.
  - Попробовать самим пройти обучение, чтобы понять, что там не так.
  - Разослать сотрудникам письма-напоминания о необходимости обучения.
  - Уточнить у сотрудников, понимают ли они цель обучения.
  - Выделить сотрудникам отдельное время на обучение.
11. Вы заметили, что в компании большая текучка кадров. Что вы будете делать?
- Увеличу воронку найма.
  - Проведу оценку персонала.
  - Выясню причины у менеджеров.
  - Проведу опрос увольняющихся сотрудников.
12. Перед вами стоит задача составить максимально привлекательное и эффективное описание вакансии. Какие характеристики будут у этого описания?
- Там будут в деталях перечислены все задачи и функциональные обязанности сотрудника.
  - Стиль текста вакансии будет транслировать ценности компании и ожидания от соискателя.

- c. В тексте будет та информация, которую укажет нанимающий менеджер.
- d. Вакансия обязательно будет оформлена по последним трендам веб-дизайна.

13. Вы работаете в компании, которая занимается высокоэффективными продажами и вам нужно адаптировать много сотрудников каждый месяц. Как вы будете это делать?

- a. Каждый сотрудник будет получать максимум информации и личного куратора.
- b. Новые сотрудники будут проходить онлайн-обучение о компании, остальным обучат коллеги.
- c. Я буду нанимать сотрудников, которые не требуют никакого обучения и могут с первого дня приносить доход компании.
- d. Сотрудники будут сами разбираться в бизнес-процессах компании и задавать вопросы, если нужно.

14. Вы задаете вопросы нанимающему менеджеру об обязанностях будущего сотрудника. Обязанности на какой период работы этого нового сотрудника вы должны выяснить?

- a. 5 месяцев.
- b. 6 месяцев.
- c. 3 месяца.
- d. 2 недели.

15. К вам приходит руководитель бизнеса и говорит, что хочет повысить зарплаты сотрудникам для увеличения лояльности. Как вы отреагируете в первую очередь?

- a. «Да, это хорошая идея, ведь любая мотивация, так или иначе, - материальная».
- b. «Лояльность сотрудников невозможно повысить за счет денег».
- c. «Нужно проанализировать, повысит ли это лояльность и достаточно ли у нас денег»
- d. «Давайте спросим у сотрудников, что повысит их лояльность!»

16. Вы обнаружили, что «критиков» в вашем eNPS - 40%. Какая будет ваша реакция?

- a. Все нормально, т.к. большая часть сотрудников - это «нейтральные» и «сторонники».
- b. Это много, надо выяснить у руководителей отделов, почему может быть такая высокая цифра.
- c. Это много, нужно спросить у сотрудников, что им не нравится в компании, и попытаться это исправить.
- d. Этой цифры недостаточно, чтобы делать какие-то выводы - нужно провести дополнительный опрос о лояльности.

17. Как вы объясните руководителю бизнеса, почему следует увеличивать количество материальных бонусов сотрудникам с ростом их стажа в компании?

- a. «Чем больше работают сотрудники, тем больше у них опыта - без бонусов они уйдут в другую компанию».
  - b. «Это действует как признание заслуг и стимулирует сотрудников оставаться в компании дольше».
  - c. «Бонусы позволяют компенсировать инфляцию».
  - d. «Так делают все компании в нашей нише рынка - мы должны соответствовать».
18. Вам нужно построить «путь сотрудника» в компании так, чтобы причины увольнения сотрудников были максимально прозрачны и понятны всем участникам процесса. Что вы можете для этого предпринять?
- a. Сформировать в компании систему грейдов и performance review.
  - b. Сформировать в компании программу аутплейсмента.
  - c. Провести бенчмаркинг по условиям труда в других компаниях.
  - d. Написать понятный и детальный устав компании.
19. Вам нужно понять, сколько специалистов в нише вашей компании ищут работу, какие зарплатные предложения можно им делать. Где вы будете искать такую информацию?
- a. У конкурентов: попробую притвориться соискателем в их компании.
  - b. Закажу подобный отчет у консалтинговой компании.
  - c. Я и сам(а) отлично знаю рынок - не буду искать никакую дополнительную информацию.
  - d. На рекрутинговых сайтах и в социальных сетях, мессенджерах.
20. Как вы объясните руководителю бизнеса, почему нужно инвестировать в рекрутмент и удержание сотрудников?
- a. «Найти хороших специалистов очень сложно, на это нужно больше денег и людей».
  - b. «Уход сотрудника в течение испытательного срока повышает нагрузку на основную команду».
  - c. «Уход сотрудника в течение испытательного срока обходится компании в 12 годовых окладов этого сотрудника».
  - d. «Чем быстрее мы будем находить нужных сотрудников, тем лучше это будет для бренда компании».

### **Примерные практические задания для промежуточной аттестации:**

#### **Задание 1**

Выберите одну компанию, с которой вы работаете:

1. КАМАЗ.
2. Selectel.

Представьте, что все онлайн-общение между сотрудниками в компании происходит с помощью мессенджера Telegram. У вас есть необходимость перевести все общение в другой мессенджер, например, Битрикс-24. Распишите вашу тактику внедрения этого изменения, используя модель

ADKAR. Распишите, что вы будете делать на каждом этапе внедрения изменений, а именно, на этапах:

1. Осведомленность.
2. Желание.
3. Знание.
4. Способность.
5. Подкрепление.

## Задание 2

В этом задании рассчитайте eNPS (индекс удовлетворенности сотрудников) компании на основе представленных данных.

Данные для расчета.

Вы провели оценку удовлетворенности персонала и спросили, насколько они готовы рекомендовать компанию своим знакомым по шкале от 1 до 10, где 10 значит «буду рекомендовать всем и каждому», а 1 - «никогда никому не порекомендую». У вас получились результаты, представленные в графике ниже.

Рассчитайте eNPS сотрудников компании.



## Задание 3

Опишите параметры KPI для двух должностей (выберите их из трех предложенных) одной из двух предложенных ниже компаний (выберите одну) под стратегические цели компании:

1. Маркет-плейс по продаже одежды российских дизайнеров. Стратегическая цель: стать самой узнаваемой и популярной онлайн-площадкой реализации отечественных брендов как для дизайнеров, так и для их клиентов. Должности для KPI: PR-менеджер, разработчик маркет-плейса (программист), менеджер по продажам.

2. Компания по предоставлению облачных дата-центров для малого и среднего бизнеса. Стратегическая цель: стать самым надежным и клиентоориентированным поставщиком этой услуги в городах-миллионниках РФ. Должности для KPI: инженер хранилища, менеджер по продажам, PR-менеджер.

Для выполнения задания вам сначала нужно поразмыслить над следующими вопросами, применительно к каждой выбранной вами должности:

1. Какая цель работы сотрудника в соответствии со стратегической целью компании. Цель должна соответствовать

компетенциям сотрудника и указывать, как она помогает достичь стратегической цели компании.

2. Определите, какие качественные (индивидуальные и командные) показатели определяют результат работы сотрудника.

3. Определите, какие количественные показатели (индивидуальные и командные) определяют результат работы сотрудника (например, это может быть количество продаж, переговоров или же рост количества каких-либо отзывов...).

4. Определите размеры и объемы всех показателей, которые будут достаточны для реализации цели работы сотрудника. Подумайте, почему именно такие (это необходимо для достижения критерия «прозрачности», чтобы сотрудник понимал, почему требования именно такие и как они связаны с деятельностью компании).

5. Определите, как вы будете собирать данные, чтобы рассчитывать эти показатели (из каких источников).

Теперь заполните Библиотеку КРІ для каждого сотрудника.

Шаблон для заполнения доступен по ссылке - скопируйте его себе и заполните по одному шаблону на каждого сотрудника:  
<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1H5UnY2aJvI4Uo6QWt4b8MITLnmC1iI8stmP2yzELfXo/edit?usp=sharing>

Для каждого типа КРІ пропишите минимум три показателя.

#### **Задание 4**

Опишите вакансии для двух должностей (выберите их из трех предложенных) для одной из двух предложенных ниже компаний (выберите одну).

Компании на выбор (рекомендуем выбрать ту же компанию, с которой вы работали в задании по формированию КРІ):

1. Маркет-плейс по продаже одежды российских дизайнеров. Стратегическая цель: стать самой узнаваемой и популярной онлайн-площадкой реализации отечественных брендов как для дизайнеров, так и для их клиентов.

2. Компания по предоставлению облачных дата-центров для малого и среднего бизнеса. Стратегическая цель: стать самым надежным и клиентоориентированным поставщиком этой услуги в городах-миллионниках.

Должности:

1. Аналитик данных.
2. Специалист по визуализации данных.
3. Директор по данным.

Для выполнения задания обдумайте ответы на вопросы ниже по каждой должности:

1. Как называется должность?
2. Какая будет цель работы сотрудника, которая соответствует специфике работы компании и ее стратегической цели?
3. Каких результатов должен достичь человек на этой



должности? Напишите три результата, воспользуйтесь знаниями и навыком, которые вы отработали в задании про составление KPI.

4. Какими навыками в обработке и анализе информации должен обладать успешный кандидат? Воспользуйтесь информацией из лекций, где описываются навыки специалистов по разным должностям.

5. Какие гибкие навыки должны быть у кандидата в первую очередь (определите три приоритетных навыка в зависимости от специфики работы, руководствуйтесь лекциями по soft skills)?

Опишите две вакансии, в которых письменно ответьте на вышеуказанные вопросы.

Постарайтесь сделать так, чтобы описание вакансии давало четкое представление о задачах и функционале кандидата не только для него(нее), но и для вас самих.

### Критерии оценивания практических заданий

№ задания	Критерии оценивания
1.	<p>Описаны минимум два шага реализации каждого этапа методики ADKAR - 15 баллов;</p> <p>Не описаны минимум два шага реализации каждого этапа методики ADKAR или описаны некорректно - 0 баллов.</p>
2.	<p>eNPS рассчитан - 15 баллов;</p> <p>eNPS не рассчитан или рассчитан неправильно - 0 баллов.</p>
3.	<p>Присланы два заполненных шаблона по Библиотеке - 5 баллов;</p> <p>Не присланы два заполненных шаблона по Библиотеке или шаблоны заполнены некорректно - 0 баллов.</p> <p>В каждом шаблоне в каждом типе KPI есть минимум три показателя - 5 баллов;</p> <p>Не в каждом шаблоне есть минимум три показателя - 0 баллов.</p> <p>В каждом шаблоне описана цель работы сотрудника - 3 балла;</p> <p>Не в каждом шаблоне описана цель работы сотрудника или описана не корректно - 0 баллов.</p> <p>В каждом шаблоне в каждом типе KPI описаны источники данных для оценки KPI - 2 балла;</p> <p>Не в каждом шаблоне или не в каждом типе KPI описаны источники данных для оценки KPI - 0 баллов.</p>
4.	<p>Написаны два текста вакансий - 5 баллов;</p> <p>Не написаны два текста вакансий или написаны некорректно - 0 баллов.</p> <p>В каждом тексте прописана цель и KPI будущего сотрудника - 5 баллов;</p> <p>Не в каждом тексте прописана цель и KPI будущего сотрудника или прописаны некорректно - 0 баллов.</p> <p>В каждом тексте прописаны навыки обработки и анализа информации, которые соответствуют специфике работы будущего сотрудника - 3 балла;</p> <p>Не в каждом тексте прописаны навыки обработки и анализа информации или прописаны некорректно - 0 баллов.</p> <p>В каждом тексте прописаны гибкие навыки, которые соответствуют специфике работы будущего сотрудника - 2 балла;</p> <p>Не в каждом тексте прописаны гибкие навыки, которые соответствуют специфике работы будущего сотрудника или прописаны некорректно - 0 баллов.</p>

**Критерии оценивания промежуточной аттестации:**

Перевод полученных баллов в оценку производится следующим образом:

90 -100 баллов «отлично»/ «зачтено»;

70 - 89 баллов «хорошо»/ «зачтено»;

50 - 69 баллов «удовлетворительно»/ «зачтено»;

менее 50 баллов «неудовлетворительно»/ «не зачтено».

Держатель образовательной программы,

Коммерческий директор

Факультета Интернет-профессий \_\_\_\_\_

Чальян А.А.

**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ АКАДЕМИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

**УТВЕРЖДЕНО**

На заседании Ученого совета ЧУ ВО МосАП  
протокол № 8 от 30.08.2024



**УТВЕРЖАЮ**

Ректор ЧУ ВО МосАП

Т.В. Васильева

30.08.2024

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«УПРАВЛЕНИЕ СТРЕССОМ»**

*(наименование программы)*

**Москва 2024**

## 1. Цель изучения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование знаний о феномене стресса, его воздействие на организм человека и о методах управления стрессом.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Перечень планируемых результатов обучения</b>	<b>Соотнесение компетенций с трудовыми функциями</b>
<b>ПК-6.</b> Разработка корпоративной социальной политики	<b>Знать:</b> - Основы психологии труда для разрешения спорных ситуаций в рабочих коммуникациях.	F/01.6

### 3. Содержание дисциплины

#### 3.1. Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу слушателей с преподавателем, на самостоятельную работу слушателей и учебные часы с использованием дистанционных образовательных технологий

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 8 академических часа.

Продолжительность: 4 дня.

Недельная нагрузка: 10-11 часов в неделю.

Предварительный режим занятий: 5 дней в неделю по 2 часа.

1	Наименование темы дисциплины	Общая трудоемкость, ч.	Всего, ч.	Контактная работа, ч			Учебные занятия с применением дистанционных технологий, ч	Самостоятельная работа, ч	Форма аттестации
				Лекции	Лабораторные работы	Практические, семинарские занятия и др. занятия			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Тема 1 «Управление стрессом»	6	0	0	0	0	4	2	-
	Промежуточная аттестация	2	0	0	0	0	0	0	Зачет
	<b>Итого:</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

### 3.2. Содержание темы дисциплины

#### Тема 1 “Управление стрессом”

- Соотношение понятий «стресс» и «кризис»;
- Две системы организма, отвечающие за стрессовую реакцию;
- Специфика когнитивных функций на разных этапах стресса;
- Стресс в рабочих коммуникациях.

### 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

#### дисциплины

№ п/п	Вид и наименование литературы
<b>Основная</b>	
1.	Лукаш, Ю. А. Профилактика конфликтов и иных негативных проявлений со стороны персонала как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса : учебное пособие : [16+] / Ю. А. Лукаш. - 3-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2024. - 70 с.
2.	Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. - 3-е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2022. - 288 с.
3.	Новосадова, О. М. Кадры решают всё!: антикризисные бизнес-решения : HR-пособие : практическое пособие : [16+] / О. М. Новосадова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Директ-Медиа, 2023. - 164 с.
<b>Дополнительная</b>	
1.	Дорофеева, Л. И. Основы теории управления : учебник и практикум для среднего профессионального образования и бакалавриата : [16+] / Л. И. Дорофеева. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. - 424 с.
2.	HR-брендинг : учебное пособие : [12+] / авт.-сост. А. И. Коломиец. - Москва : Директ-Медиа, 2022. - 136 с.
<b>Ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»</b>	
1.	<a href="https://lms.mosap.ru/">Электронная библиотека</a> на платформе <a href="https://lms.mosap.ru/">https://lms.mosap.ru/</a> - <a href="http://urait.ru">urait.ru</a>

### 5. Учебно-материальная база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническое обеспечение дисциплин включает в себя:

- персональный компьютер/мобильное устройство (слушатель обеспечивает себе самостоятельно) с любой операционной системой, позволяющей использовать браузеры и подключаться к сети «Интернет»;
- Рекомендовано установить на персональный компьютер стандартный пакет офисных программ (полный список возможно уточнить у куратора программы);
- Обеспечение доступа электронную информационно-образовательную среду Академии - moodle.org;
- Обеспечение доступа в электронную библиотеку urait.ru.

### 6. Методические рекомендации (указания, материалы) для преподавателей и слушателей

В процессе изучения данной дисциплины используются следующие

виды учебных занятий и работ: учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий, самостоятельная работа.

### **6.1 Методические указания для преподавателей при проведении занятий с применением ДОТ**

Занятия с применением ДОТ (далее занятие) - систематическое, последовательное изложение преподавателем учебного материала, записанное на видеокамеру.

Содержание тем занятий должно соответствовать цели учебной дисциплины и обеспечивать достижение планируемых результатов обучения по ней.

Объяснение нового материала рекомендуется начать с актуализации ранее изученных слушателями тем, а также раскрытия цели и задач занятия. Затем перейти к его основной части, в которой формируются планируемые результаты обучения по учебной дисциплине.

Завершается занятие выводами по изученной теме. В этой части необходимо подчеркнуть, что слушатель узнал нового на основе учебных элементов занятия. Также преподавателю необходимо ознакомить слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями, отведенными на самостоятельную работу и дать рекомендации по их выполнению.

### **6.2 Методические указания для слушателей при обучении в виде занятий с применением ДОТ**

В процессе занятий с применением ДОТ рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, выполнить самостоятельную работу и подготовиться к промежуточной аттестации по дисциплине.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанного занятия с применением ДОТ.

Занятия с применением ДОТ имеют логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Также в завершении занятия с применением ДОТ преподаватель знакомит слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями для самостоятельной работы и даёт рекомендации по их выполнению. Полученную информацию целесообразно кратко и лаконично записывать.

### **6.3. Методические указания для слушателей по выполнению самостоятельной работы**

Самостоятельная работа является обязательной для каждого слушателя, ее объем по дисциплине определяется учебным планом. Самостоятельная работа предполагает изучение обязательной и дополнительной литературы, направленной на формирование и совершенствование знаний о феномене стресса, его воздействие на организм человека и о методах управления стрессом.

#### **6.4. Методические указания для преподавателей по организации самостоятельной работы**

Для организации самостоятельной работы слушателей преподаватель готовит перечень обязательной и дополнительной литературы, направленной на достижение планируемых результатов по дисциплине.

#### **7. Оценочные материалы для промежуточной аттестации слушателей по дисциплине**

##### **7.1. Промежуточная аттестация**

Форма проведения промежуточной аттестации - зачет.

Зачет проводится в виде электронного тестирования.

Промежуточная аттестация направлена на контроль достижения планируемых результатов по дисциплине: сформированность знаний.

Время на выполнение - 2 часа.

##### **7.2. Порядок проведения промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация проводится в форме тестирования. Проводится дистанционно, предполагает прохождение слушателями теста, состоящего из 10 вопросов каждый из которых оценивается в 10 баллов.

#### **Примерный перечень вопросов, выносимых на электронное тестирование:**

1. Симпатический отдел нервной системы отвечает за...
  - a. Отдых и восстановление организма.
  - b. Развитие острой фазы стресса.
  - c. Активацию организма для решения проблемы.
  - d. Регуляцию обмена веществ.
2. Снизить уровень стресса во время его острой фазы помогают действия, которые требуют...
  - a. Быстрых и инстинктивных движений.
  - b. Мелкой и сосредоточенной моторики.
  - c. Изменения среды обитания.
  - d. Потребления большого объема глюкозы.
3. Выберите неверное утверждение об эффективности механизма памяти у человека.
  - a. Память ухудшается во время изоляции человека от общества.
  - b. Творческие занятия способствуют улучшению памяти.
  - c. Память улучшается на первых этапах стресса.
  - d. Чем продолжительнее стресс, тем лучше становится память.
4. Рост миндалин в мозгу во время продолжительного стресса будет означать, что у человека усилятся...
  - a. Тревога и неуверенность в себе.
  - b. Мотивация и оптимизм.
  - c. Раздражительность и агрессивность.
  - d. Эмпатия и внимательность.



5. Соотнесите типы темпераментов со способами их реакции на продолжительный стресс.
1. Флегматики.
  2. Холерики.
  3. Меланхолики.
  4. Сангвиники.
    - a. Работают в авральном режиме и ищут виноватых.
    - b. Слабо поддаются волнению и решают проблемы спокойно.
    - c. Дистанцируются от проблем и впадают в депрессию.
    - d. Применяют аналитические методы для решения проблем и не торопятся.
6. С точки зрения нейрофизиологии, гибкий график и контроль задач, а не времени, может повысить эффективность работы, потому что...
- a. Мотивация работать сразу повысится за счет этого бонуса.
  - b. Архетип “Взрослый” в психике активизируется сильнее.
  - c. Сотрудник сможет работать в своем наилучшем функциональном состоянии.
  - d. Сотрудник сможет самостоятельно регулировать свою ответственность.
7. В случае, если задача не согласуется с целями человека или является для него слишком сложной, возникает психологическое состояние...
- a. Перфекционизм.
  - b. Невротизм.
  - c. Адаптация.
  - d. Прокрастинация.
8. Люди с внутренним локусом контроля более склонны... (выберите все верные варианты)
- a. Принимать риск и новые вызовы.
  - b. Совершенствовать свои привычки и модели мышления.
  - c. Прокрастинировать.
  - d. Поддаваться критике и давлению.
  - e. Проявлять индивидуальную свободу.
9. Обработка поступившей ранее информации на подсознательном уровне - это...
- a. Самоактуализация.
  - b. Интуиция.
  - c. Рационализация.
  - d. Эмпатия.
10. Как стресс влияет на продуктивность работы?
- a. Повышает продуктивность, стимулируя работника к достижению целей.
  - b. Снижает продуктивность, вызывая усталость и потерю мотивации.
  - c. Не влияет на продуктивность, поскольку стресс индивидуален для каждого человека.

d. Повышает продуктивность, если стресс умеренный и контролируемый.

**Критерии оценивания промежуточной аттестации:**

Перевод полученных баллов в оценку производится следующим образом:

90 -100 баллов «отлично»/ «зачтено»;

70 - 89 баллов «хорошо»/ «зачтено»;

50 - 69 баллов «удовлетворительно»/ «зачтено»;

менее 50 баллов «неудовлетворительно»/ «не зачтено».

**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ АКАДЕМИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

**УТВЕРЖДЕНО**

На заседании Ученого совета ЧУ ВО МосАП  
протокол № 8 от 30.08.2024



**УТВЕРЖАЮ**

Ректор ЧУ ВО МосАП

Т.В. Васильева

30.08.2024

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«ПРИМЕНЕНИЕ «MICROSOFT EXCEL» В КАДРОВОМ  
ДОКУМЕНТООБОРОТЕ»**

*(наименование программы)*

**Москва 2024**

## 1. Цель изучения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование компетенций необходимых для ведения профессиональной деятельности в сфере управления персоналом через получение знаний, умений и практического опыта сбора данных, аналитики и систематизации с помощью программного обеспечения Microsoft Excel.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Перечень планируемых результатов обучения	Соотнесение компетенций с трудовыми функциями
<b>ПК-1.</b> Разработка типовых форм документов по учету и движению персонала, сопровождение процедур оформления трудовых отношений	<b>Знать:</b> – Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации в программе Microsoft Excel. <b>Уметь:</b> – Вести учет и движение персонала в программе Microsoft Excel. <b>Иметь практический опыт:</b> – Навыка подготовки статистической и аналитической информации по оформлению трудовых отношений в программе Microsoft Excel.	А/02.6

### 3. Содержание дисциплины

#### 3.1. Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу слушателей с преподавателем, на самостоятельную работу слушателей и учебные часы с использованием дистанционных образовательных технологий

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 33 академических часа.

Продолжительность: 15 дней.

Недельная нагрузка: 10-11 часов в неделю.

Предварительный режим занятий: 5 дней в неделю по 2 часа.

1	Наименование темы дисциплины	Общая трудоемкость, ч.	Всего, ч.	Контактная работа, ч			Учебные занятия с применением дистанционных технологий, ч	Самостоятельная работа, ч	Форма аттестации
				Лекции	Лабораторные работы	Практические, семинарские занятия и др. занятия			
2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1.	Тема 1 «Excel»	31	0	0	0	0	20	11	-
	Промежуточная аттестация	2	0	0	0	0	0	0	Зачет
	<b>Итого:</b>	<b>33</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>11</b>	<b>2</b>

### 3.2. Содержание темы дисциплины

#### Тема 1 «Excel»

- Общий интерфейс;
- Визуализация данных в Excel;
- Формулы и функции в Excel;
- Сводные таблицы;
- Подключение к источникам данных;
- Google Spreadsheets.

### 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

#### дисциплины

№ п/п	Вид и наименование литературы
<b>Основная</b>	
1	Лукаш, Ю. А. Профилактика конфликтов и иных негативных проявлений со стороны персонала как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса : учебное пособие : [16+] / Ю. А. Лукаш. - 3-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2024. - 70 с.
2	Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. - 3-е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2022. - 288 с.
3	Новосадова, О. М. Кадры решают всё!: антикризисные бизнес-решения : HR-пособие : практическое пособие : [16+] / О. М. Новосадова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Директ-Медиа, 2023. - 164 с.
<b>Дополнительная</b>	
4	Дорофеева, Л. И. Основы теории управления : учебник и практикум для среднего профессионального образования и бакалавриата : [16+] / Л. И. Дорофеева. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. - 424 с.
5	HR-брендинг : учебное пособие : [12+] / авт.-сост. А. И. Коломиец. - Москва : Директ-Медиа, 2022. - 136 с.
<b>Ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»</b>	
6	<a href="https://lms.mosap.ru/">Электронная библиотека</a> на платформе <a href="https://lms.mosap.ru/">https://lms.mosap.ru/</a> - <a href="http://urait.ru">urait.ru</a>

### 5. Учебно-материальная база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническое обеспечение дисциплин включает в себя:

- персональный компьютер/мобильное устройство (слушатель обеспечивает себе самостоятельно) с любой операционной системой, позволяющей использовать браузеры и подключаться к сети «Интернет»;
- Рекомендовано установить на персональный компьютер стандартный пакет офисных программ (полный список возможно уточнить у куратора программы);
- Обеспечение доступа электронную информационно-образовательную среду Академии - moodle.org;
- Обеспечение доступа в электронную библиотеку urait.ru.

## **6. Методические рекомендации (указания, материалы) для преподавателей и слушателей**

В процессе изучения данной дисциплины используются следующие виды учебных занятий и работ: учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий, самостоятельная работа.

### **6.3 Методические указания для преподавателей при проведении занятий с применением ДОТ**

Занятия с применением ДОТ (далее занятие) - систематическое, последовательное изложение преподавателем учебного материала, записанное на видеокамеру.

Содержание тем занятий должно соответствовать цели учебной дисциплины и обеспечивать достижение планируемых результатов обучения по ней.

Объяснение нового материала рекомендуется начать с актуализации ранее изученных слушателями тем, а также раскрытия цели и задач занятия. Затем перейти к его основной части, в которой формируются планируемые результаты обучения по учебной дисциплине.

Завершается занятие выводами по изученной теме. В этой части необходимо подчеркнуть, что слушатель узнал нового на основе учебных элементов занятия. Также преподавателю необходимо ознакомить слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями, отведенными на самостоятельную работу и дать рекомендации по их выполнению.

### **6.4 Методические указания для слушателей при обучении в виде занятий с применением ДОТ**

В процессе занятий с применением ДОТ рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, выполнить самостоятельную работу и подготовиться к промежуточной аттестации по дисциплине.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанного занятия с применением ДОТ.

Занятия с применением ДОТ имеют логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Также в завершении занятия с применением ДОТ преподаватель знакомит слушателей с литературой (основной, дополнительной), с практическими заданиями для самостоятельной работы и даёт рекомендации по их выполнению. Полученную информацию целесообразно кратко и лаконично записывать.

### **6.3. Методические указания для слушателей по выполнению самостоятельной работы**

Самостоятельная работа является обязательной для каждого слушателя, ее объем по дисциплине определяется учебным планом. Самостоятельная работа предполагает изучение обязательной и дополнительной литературы и выполнение практических заданий, направленных на достижение

планируемых результатов по дисциплине. Практические задания выполняются последовательно с изучением тем дисциплины и получения знаний в процессе занятий.

#### **6.4. Методические указания для преподавателей по организации самостоятельной работы**

Для организации самостоятельной работы слушателей преподаватель готовит перечень обязательной и дополнительной литературы, а также практические задания, направленные на достижение планируемых результатов по дисциплине.

#### **7. Оценочные материалы для промежуточной аттестации слушателей по дисциплине**

Форма проведения промежуточной аттестации - зачет.

Зачет в виде электронного тестирования и отчета о выполнении практических заданий.

Общее время, требуемое на выполнение - 2 часа.

**Порядок проведения электронного тестирования:** проводится дистанционно, предполагает прохождение слушателями теста, направленного на оценку сформированности планируемых результатов обучения (знаний), состоящего из 25 вопросов каждый из которых оценивается в 2 балла.

**Порядок сдачи отчета о выполнении практических заданий:** выполняется слушателем самостоятельно, предполагает представление на проверку тьютору пяти заданий, выполненных в процессе самостоятельной работы. Каждое представленное практическое задание оценивается от 0 до 10 баллов. Тьютор проверяет в течение трех рабочих дней практические задания, после чего предоставляет обратную связь.

#### **Примерный перечень вопросов, выносимых на электронное тестирование:**

1. Как называется документ в программе Excel?
  - a. рабочая таблица
  - b. книга
  - c. страница
2. Формула - начинается со знака...
  - a. "
  - b. №
  - c. =
3. Что не является типовой диаграммой в таблице?
  - a. сетка
  - b. гистограмма
  - c. график
4. К какой категории относится функция ЕСЛИ?
  - a. математической
  - b. логической
  - c. календарной



5. Для создания принудительного перехода текстового содержимого ячейки в другую строку той же ячейки следует использовать сочетание клавиш:
  - a. ALT+ENTER
  - b. CTRL+ENTER
  - c. TAB+ENTER
6. В формулу нужно ввести ссылку на ячейку. Что для этого нужно сделать?
  - a. Щелкнуть по нужной ячейке левой кнопкой мыши
  - b. Нажать клавишу F4
  - c. В строке формул вызвать контекстное меню
7. Что из перечисленного является относительной ссылкой?
  - a. \$E\$2
  - b. E\$2
  - c. E2
8. Что обозначает оператор;
  - a. Оператор пролитого диапазона
  - b. Оператор ссылки, используемый для пересечения в формуле
  - c. Оператор объединения, объединяющий несколько ссылок в одну
9. Что такое Power Query
  - a. надстройка над Excel для получения, преобразования и выгрузки данных
  - b. выражения, с помощью которых выполняются вычисления со значениями на листе
  - c. язык программирования
10. Какие характеристики относятся к простой сводной таблице
  - a. КРП не поддерживаются, все столбцы всегда открыты, исходные данные ограничены миллионом строк
  - b. ВПР не требуется, можно строить связи между таблицами, можно сортировать данные по другому столбцу
  - c. Часто необходимо использование функции ВПР для подготовки данных, можно отобразить сводную таблицу как набор формул
11. Какая из формул содержит абсолютную ссылку
  - a. F45/\$H\$12
  - b. G\$4 + J6
  - c. R74\*E63
12. Можно ли сделать невидимыми один или несколько столбцов
  - a. Нет
  - b. Только один
  - c. Да
13. Файл с расширением XLS содержит
  - a. Только одну таблицу
  - b. Только один рабочий лист с возможно несколькими таблицами
  - c. Несколько рабочих листов, образующих рабочую книгу

14. Какой тип диаграмм нужно использовать для построения такого графика?
- Гистограмма
  - Точечная
  - Лепестковая
15. Какую функцию выполняет комбинация клавиш CTRL+стрелка вниз
- Добавляет строку ниже выделенной строки
  - Ищет последнюю заполненную ячейку выделенного столбца
  - Вызывает последнюю функцию в окне функций
16. В какой вкладке следует искать функцию «объединение ячеек»?
- Главная
  - Рецензирование
  - Вставка
17. Программа Excel используется для
- создания текстовых документов
  - создания электронных таблиц
  - создание графических изображений
18. Интерактивный элемент управления, который упрощает фильтрацию данных в сводной таблице или диаграмме- это
- Входящая таблица
  - Консолидация данных
  - Срезы
19. На основе чего строится любая диаграмма?
- книги Excel
  - данных таблицы
  - текстового файла
20. Выберите верную запись формулы для электронной таблицы
- $C3+4*E4$
  - $C3=C1+2*C3$
  - $=A2*A3-A4$
21. Из электронной таблицы нельзя удалить:
- Формулу
  - Рабочий лист
  - Имя ячейки
22. Что считает формула «=СУММ(C1:D8)»?
- Сумму всех значений в диапазоне (C1:D8)
  - Количество ячеек в диапазоне (C1:D8)
  - Это ошибочная формула (C1:D8)
23. В ячейку введено число 0,57 и применен процентный формат. Какое число будет, отображено в ячейке?
- 0,57%
  - 57%
  - 5,7%
24. Спарклайны- это
- Диаграмма с типом «график»

- b. Графики, которые помещаются на отдельный лист
  - c. Миниграфики, помещаемые внутри отдельной ячейки на листе
25. «Временная шкала» - это возможность отбора данных по периодам, используемая в инструменте:
- a. Спарклайны
  - b. Условное форматирование
  - c. Сводные диаграммы

### **Примерные практические задания для промежуточной аттестации:**

#### **Задание 1**

Вы - аналитик в HR-отделе. В HR-отделе настроена автоматическая отчетность, которая приходит в виде файла каждый месяц. Но в этом месяце случился сбой, слетело форматирование отчета, и файл пришел в нечитаемом виде. До встречи остался час, HR-отдел не успевает починить систему. Ваша задача - привести файл в нормальный вид. Кроме того, необходимо выделить какие отделы компании работают хорошо, а каким нужна оптимизация. Критерий эффективности - ДРР.

Разнести строки по столбцам. Для чисел заменить разделитель целой и дробной части с точки на запятую. Убрать технический мусор вида «/ABCD» из ячеек. Задать форматы столбцам. Добавить условное форматирование по ДРР. Менее 20% - зеленая заливка, 20-30% - желтая заливка, больше 30% - красная заливка. Фильтром отобрать только красные значения ДРР.

#### **Задание 2**

Приведите в порядок таблицу «Персонал»

На вкладке «Зарплата»:

- Заполните таблицу умножения текстовыми строками вида «Результат умножения X на Y равен Z».

На вкладке «Даты приема на работу»:

- Формулами переведите текст из столбца A в даты в столбце B.
- В столбце C формулами приведите полученные даты к текстовому формату
  - вида 2018-08-06.
- В столбце D формулами допишите к дате день недели (30-07-2018 Пн).

На вкладке «Характеристика»:

- Формулами сделайте первую букву в предложениях прописной.

#### **Задание 3**

Вы - аналитик в HR-отделе. Вы получили отчет по должностям и их окладу в разных компаниях, и хотите его проанализировать. Вам надо сравнить стоимость конверсии по сегментам РК, типу и рейтингу.

Постройте сводную таблицу с пересечением дат и сегментов РК на новом листе. Создайте вычисляемое поле со стоимостью конверсии и задайте ему денежный формат. Отобразите его в сводной таблице. Добавьте фильтр по сегменту РК и выберите все кроме конкурентов. Добавьте к имеющейся сводной таблице сводную диаграмму. Добавьте фильтры в виде среза по типу, рейтингу и площадке

#### **Задание 4**

Вы - аналитик в HR-отделе. Каждую неделю кампания присылает вам отчет по кадровой активности. Вам необходимо подготовить отчет об эффективности кадрового канала, используя как данные кадровых агентств, так и внутренние данные компании.

Получить данные с помощью PowerQuery

В папке SEM\_Adv собрать все файлы, это статистика по подбору кадров. В файле «Заявки.xlsx» содержатся данные по заявкам на необходимые кадры. В файле «Список соискателей 2021.csv» содержатся данные соискателей

Подготовить данные в PowerQuery

В статистике по подбору кадров выделить город, а затем сгруппировать результаты по дате и городу. В данных соискателей отфильтровать по городу проживания, оставив только «Москву», «Санкт-Петербург» и «Казань». Выставить во всех трех наборах данных правильные форматы данных.

Свести данные в PowerQuery

Сначала подтянуть данные соискателей к заявкам на необходимые кадры. Затем сгруппировать заявки по городам и дням. И подтянуть к получившимся данным статистику кадровых агентств.

Выгрузить полученный результат на лист Excel.

#### **Задание 5**

Вы - аналитик в HR-отделе. Каждую неделю кадровые агентства присылает статистику по должностям. Вас попросили проанализировать расходы на кадровые агентства по городам в Google Sheets.

Подготовка данных:

Загрузите файл «SEM\_Adv.xlsx» в Google Sheets.

Используя инструмент замены уберите номера кампаний, оставив только название города. Сохраните загруженную книгу под названием «SEM\_Adv». Создайте новую книгу в Google Sheets

Обработка данных:

В новую книгу загрузите данные из книги «SEM\_Adv», при загрузке сведите данные из 5 листов в один. Отфильтруйте все пустые строки, а также оставьте только статистику за июль 2021 года. Сведите данные о расходах на кадровые агентства по дням и по городам.

## Критерии оценивания практических заданий

№ задания	Критерии оценивания
1.	<p>Разнесены строки по столбцам - 3 балла;                      Не разнесены строки по столбцам - 0 баллов.</p> <p>Для чисел заменен разделитель целой и дробной части с точки на запятую - 3 балла;                      Для чисел не заменен разделитель целой и дробной части с точки на запятую - 0 баллов.</p> <p>Убран технический мусор вида «/ABCD» из ячеек - 2 балла;                      Не убран технический мусор вида «/ABCD» из ячеек - 0 баллов.</p> <p>Добавлено условное форматирование по ДРР - 2 балл;                      Не добавлено условное форматирование по ДРР - 0 баллов.</p>
2.	<p>Заполнена таблица умножения текстовыми строками вида "Результат умножения X на Y равен Z" - 2 балла;                      Не заполнена таблица умножения текстовыми строками вида "Результат умножения X на Y равен Z" или заполнена некорректно - 0 баллов.</p> <p>Формулами переведен текст из столбца А в даты в столбце В - 2 балла;                      Формулами не переведен текст из столбца А в даты в столбце В - 0 баллов.</p> <p>В столбце С формулами приведены полученные даты к текстовому формату вида 2018-08-06 - 2 балла;                      В столбце С формулами не приведены полученные даты к текстовому формату вида 2018-08-06 - 0 баллов.</p> <p>В столбце D формулами дописан к дате день недели - 2 балла;                      В столбце D формулами не дописан к дате день недели - 0 баллов.</p> <p>Формулами сделана первая буква в предложениях прописной - 2 балла;                      Формулами не сделана первая буква в предложениях прописной - 0 баллов.</p>
3.	<p>Построена сводная таблица с пересечением дат и сегментов РК на новом листе - 2 балла;                      Не построена сводная таблица с пересечением дат и сегментов РК на новом листе или построена некорректно - 0 баллов.</p> <p>Создано вычисляемое поле со стоимостью конверсии с денежным форматом в сводной таблице - 2 балла;                      Не создано вычисляемое поле со стоимостью конверсии с денежным форматом в сводной таблице - 0 баллов.</p> <p>Добавлен фильтр по сегменту РК и выбраны все пункты, кроме конкурентов - 2 балла;                      Не добавлен фильтр по сегменту РК и выбраны все пункты, кроме конкурентов - 0 баллов.</p> <p>Добавлена к имеющейся сводной таблице сводная диаграмма - 1 балл;                      Не добавлена к имеющейся сводной таблице сводная диаграмма - 0 баллов.</p> <p>Добавлен фильтр в виде среза по типу - 1 балл;                      Не добавлен фильтр в виде среза по типу - 0 баллов.</p> <p>Добавлен фильтр в виде среза по рейтингу - 1 балл;                      Не добавлен фильтр в виде среза по рейтингу - 0 баллов.</p> <p>Добавлен фильтр в виде среза по площадке - 1 балл;                      Не добавлен фильтр в виде среза по площадке - 0 баллов.</p>
4.	<p>В папке SEM_Adv собраны все файлы - 4 балла;                      В папке SEM_Adv не собраны все файлы - 0 баллов.</p> <p>Подготовлены и сведены данные в PowerQuery - 3 балла;                      Не подготовлены и/или не сведены данные в PowerQuery - 0 баллов.</p> <p>Выгружен полученный результат на лист Excel - 3 балла;</p>

	Не выгружен полученный результат на лист Excel или выгружен некорректно - 0 баллов.
5.	<p>Загружен файл «SEM_Adv.xlsx» в Google Sheets - 2 балла;  Не загружен файл «SEM_Adv.xlsx» в Google Sheets - 0 баллов.  Оставлены названия городов - 2 балла;  Не оставлены названия городов - 0 баллов.  Сохранена загруженная книга под названием «SEM_Adv» - 1 балл;  Не сохранена загруженная книга под названием «SEM_Adv» - 0 баллов.  Создана новая книга в Google Sheets - 1 балл;  Не создана новая книга в Google Sheets - 0 баллов.  В новой книге загружены данные из книги «SEM_Adv», при загрузке сведены данные из 5 листов в один - 1 балл;  В новой книге не загружены данные из книги «SEM_Adv» и/или при загрузке не сведены данные из 5 листов в один - 0 баллов.  Отфильтрованы все пустые строки, а также оставлена только статистика за июль 2021 года - 1 балл;  Не отфильтрованы все пустые строки и/или не оставлена только статистика за июль 2021 года - 0 баллов.  Сведены данные о расходах на кадровые агентства по дням и по городам - 1 балл;  Не сведены данные о расходах на кадровые агентства по дням и по городам - 0 баллов.  Построен график расходов - 1 балл;  Не построен график расходов - 0 баллов.</p>

### **Критерии оценивания промежуточной аттестации:**

Перевод полученных баллов в оценку производится следующим образом:

90 -100 баллов «отлично»/ «зачтено»;

70 - 89 баллов «хорошо»/ «зачтено»;

50 - 69 баллов «удовлетворительно»/ «зачтено»;

менее 50 баллов «неудовлетворительно»/ «не зачтено».

**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ АКАДЕМИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

**УТВЕРЖДЕНО**

На заседании Ученого совета ЧУ ВО МосАП  
протокол № 8 от 30.08.2024



**УТВЕРЖАЮ**

Ректор ЧУ ВО МосАП

Т.В. Васильева

30.08.2024

**ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**«Консультант по управлению персоналом в бизнесе»**

*(наименование программы)*

**Москва 2024**

## 1. Общая характеристика итоговой аттестации

1.1. Целью итоговой аттестации является контроль достижения планируемых результатов (знаний, умений, практического опыта).

1.2. Требования к результатам освоения слушателями образовательной программы, проверяемых в ходе итоговой аттестации

Код и наименование компетенции	Перечень планируемых результатов обучения	Соотнесение компетенций с трудовыми функциями
<b>ПК-1.</b> Разработка типовых форм документов по учету и движению персонала, сопровождение процедур оформления трудовых отношений	<b>Знать:</b> - Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации в программе Microsoft Excel. <b>Уметь:</b> - Вести учет и движение персонала в программе Microsoft Excel. <b>Иметь практический опыт:</b> - Навыка подготовки статистической и аналитической информации по оформлению трудовых отношений в программе Microsoft Excel.	A/02.6
<b>ПК-2.</b> Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	<b>Знать:</b> - Организационную структуру HR-отдела; - Технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; - Источники обеспечения организации персоналом разного уровня. <b>Уметь:</b> - Применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой. <b>Иметь практический опыт:</b> - Навыка поиска во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах, соответствующих требованиям вакантной должности (профессии, специальности) и иным потребностям организации в персонале.	B/02.6
<b>ПК-3.</b> Организация и проведение оценки персонала	<b>Знать:</b> - Технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик, а также методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций сотрудника. <b>Уметь:</b> - Определять параметры и критерии оценки персонала. <b>Иметь практический опыт:</b>	C/01.6



	- Навыка проведения оценки персонала в соответствии с планами организации.	
<b>ПК-4.</b> Организация обучения персонала	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Методологию обучения персонала.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Организовывать обучающие мероприятия.</li> </ul>	D/02.6
<b>ПК-5.</b> Организация адаптации и стажировки персонала	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Методы адаптации и стажировок персонала.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Определять группы персонала для стажировки и адаптации.</li> </ul> <p><b>Иметь практический опыт:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Навыка организации мероприятий по адаптации, обучению и стажировки персонала.</li> </ul>	D/03.6
<b>ПК-6.</b> Разработка корпоративной социальной политики	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Основы психологии труда для разрешения спорных ситуация в рабочих коммуникациях.</li> </ul>	F/01.6
<b>ПК-7.</b> Реализация корпоративной социальной политики	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Методы анализа выполнения корпоративной программы и диагностика ее эффективности для формирования положительного имиджа организации как работодателя.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Проводить мониторинг успешных корпоративных программ.</li> </ul> <p><b>Иметь практический опыт:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Навыка разработки и внедрение корпоративных программ.</li> </ul>	F/02.6
<b>ПК-8.</b> Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Цели, стратегии развития и бизнес-план организации для построения эффективной HR-стратегии;</li> <li>- Технологии и методы контроля финансов организации.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Внедрять стратегию управления персоналом для достижения бизнес-плана организации.</li> </ul> <p><b>Иметь практический опыт:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Навыка постановки оперативных целей по вопросам управления персоналом.</li> </ul>	G/01.7

## **2. Форма проведения итоговой аттестации**

Итоговая аттестация слушателей проводится в форме экзамена в виде тестирования. Сроки проведения итоговой аттестации по образовательной программе определяются календарным учебным графиком. Общее время на прохождение итоговой аттестации - 2 часа. У слушателя есть три попытки на прохождение итоговой аттестации. Лучшая из попыток будет засчитана как результат аттестации. Условием допуска к прохождению итоговой аттестации является наличие зачета по всем дисциплинам.

Результаты экзамена сообщаются слушателю в день сдачи экзамена после составления ведомости.

По результатам прохождения слушатель получает оценку, которая выставляется автоматически при завершении экзамена.

### **2.1. Порядок проведения экзамена**

Проводится дистанционно, предполагает прохождение слушателями теста, направленного на оценку сформированности планируемых результатов обучения (знаний), состоящего из 25 вопросов каждый из которых оценивается в 4 балла.

**Примерный перечень вопросов, выносимых на электронное тестирование:**

1. Неверно, что на испытательном сроке наставником сотрудника может стать...
  - a. HR
  - b. Непосредственный руководитель
  - c. Любой опытный и компетентный сотрудник
2. Wellbeing компании - это мероприятия, направленные на...
  - a. Улучшения общего самочувствия сотрудников
  - b. Создание положительного образа компании в публичной сфере
  - c. Обучение сотрудников
3. ROI - это...
  - a. Цифровой инструмент для оценки качества найма
  - b. Метрика окупаемости инвестиций
  - c. Оценка удовлетворенности сотрудников
4. Метод оценки 540° предполагает оценку...
  - a. Руководителей
  - b. Руководителей и коллег
  - c. Руководителей, коллег и клиентов (подрядчиков)
5. Недостатком метода оценки 360° является...
  - a. Оценка только soft skills сотрудников
  - b. Могут участвовать только сотрудники одной компании
  - c. Могут участвовать только те, кто знает друг друга
6. Основанием для аттестации персонала являются...
  - a. Локальные акты
  - b. Трудовой договор

- с. Нормативные акты
- 7. Теория разбитых окон (Уилсон и Келлинг) предполагает, что условия окружающей среды на работе формируют...
  - а. Уровень ответственности к результатам труда
  - б. Стратегии взаимодействия с клиентами
  - с. Привычки общения с топ-менеджерами
- 8. Матрица Эйзенхауэра - это система, которая позволяет...
  - а. Делегировать задачи
  - б. Приоритизировать задачи
  - с. Вести учет задач
- 9. Групповая динамика - это...
  - а. Различные коммуникационные процессы, происходящие в коллективе
  - б. Процесс обучения персонала, основанный на геймификации
  - с. Правила поощрения, основанные на аналитике поведения в коллективе
- 10. Preliminary (прелиминаринг) - это...
  - а. Разновидность прямого поиска, при котором ведется "охота" за конкретным специалистом и его "переманивание" в компанию
  - б. Отправка тестовых заданий, проведение собеседований и предоставление обратной связи кандидатам
  - с. Привлечение молодых специалистов к трудоустройству с помощью стажировки
- 11. Воронка подбора персонала (воронка найма) - это...
  - а. Денежные показатели стоимости подбора сотрудников
  - б. Количественные показатели найма сотрудников на разных этапах отбора
  - с. Уникальное предложение по вакансии, которым компания пытается привлечь сотрудников
- 12. Если кандидат, найденный агентством, не проходит испытательный срок, то агентство...
  - а. Найдет ему замену за дополнительную плату
  - б. Не несет за это никакой ответственности
  - с. Найдет замену кандидату бесплатно
- 13. Неверно, что суды считают нарушением...
  - а. Отказ кандидату в найме, если у него уже есть оффер
  - б. Оставленный без ответа отклик на вакансию в Интернете
  - с. Отказ в найме по причине семейного положения соискателя
- 14. Компания-донор - это компания, которая...
  - а. Имеет подходящих вам сотрудников
  - б. Может дать вам рекомендации по кандидату
  - с. Которая продает свой скиллсет вместе с продажей бизнеса
- 15. Плейсмент - это...
  - а. Предварительный список кандидатов на позицию
  - б. Потенциально подходящий кандидат

с. Заккрытие вакансии подходящим кандидатом

16.Таргет-лист - это...

- a. Предварительный список кандидатов на позицию
- b. Список компаний, из которых заказчик хочет получить кандидатов
- c. Список кандидатов, отобранных в ходе мониторинга рекрутинговых сайтов

17.C-level кандидаты - это...

- a. Первые лица компании, руководящий состав
- b. Кандидаты, чья заработная плата начинается от 500 тыс рублей в месяц
- c. Кандидаты редких профессий

18.Сколько компаний обычно вносят в Long list?

- a. 50 -100
- b. 100-400
- c. 300-700

19.Boolean search - это...

- a. Способ организации запросов в поисковой системе отдельного сайта
- b. Поиск кандидатов на различных мероприятиях
- c. Рекомендации заказчика, коллег, знакомых из данного сегмента рынка

20.Контроффер - это...

- a. Корректировка готового оффера для кандидата
- b. Улучшение условий труда кандидата на нынешней работе в случае предложения о работе в другой компании
- c. Улучшение позиции и зарплаты действующего сотрудника

21.Грейдирование - это...

- a. Начисление премии сотруднику
- b. Расчет зарплатной вилки в новой должности
- c. Группировка должностей для стандартизации труда
- d. Процесс отбора менеджеров из линейных сотрудников

22.HRBP - это специалист, который преимущественно отвечает за...

- a. Развитие HR в компании в соответствии с ее целями
- b. Подбор кандидатов на менеджерские позиции в компании
- c. Разработку планов обучения новых сотрудников

23.Ключевая идея бренда работодателя...

- a. Транслировать сильные стороны продукта компании
- b. Транслировать преимущества компании как места работы
- c. Отстройка от конкурентов по продукту компании

24.Неверно, что HR-бренд решает задачу...

- a. Привлечение с рынка труда наиболее подходящих кандидатов
- b. Вовлечение и мотивация сотрудников к хорошим рабочим результатам
- c. Лояльность клиентов организации

25. Ваших Python-разработчиков уровня Senior нужно обучить новому процессу построения командной работы по методике Scrum, при этом в компанию планируют нанять Scrum-мастера. Выберите подходящие ответы:

- 1) Каким ресурсом вы воспользуетесь для обучения?
  - a) Внутренний ресурс (мои сотрудники).
  - b) Внешний подрядчик
- 2) В каком формате вы лучше проведете обучение?
  - a) Бизнес-игра.
  - b) Демонстрация новых технологий работы.
  - c) Создание инструкций и тест на их усвоение сотрудниками.
  - d) Тренинг сотрудников по новым технологиям.
- 3) Как вы думаете, в какие сроки удастся базово обучить 10 сотрудников новой технологии?
  - a) До трех часов.
  - b) 3-8 часов.

**Критерии оценивания итоговой работы:**

Перевод полученных баллов в оценку производится следующим образом:

90 -100 баллов «отлично»/ «зачтено»;

70 - 89 баллов «хорошо»/ «зачтено»;

50 - 69 баллов «удовлетворительно»/ «зачтено»;

менее 50 баллов «неудовлетворительно»/ «не зачтено».

## 4. Учебно-методическое и информационное и материальное обеспечение

### 4.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение

№ п/п	Вид и наименование литературы
<b>Основная</b>	
1.	Лукаш, Ю. А. Профилактика конфликтов и иных негативных проявлений со стороны персонала как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса : учебное пособие : [16+] / Ю. А. Лукаш. - 3-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2024. - 70 с.
2.	Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. - 3-е изд., стер. - Москва: Дашков и К, 2022. - 288 с.
3.	Новосадова, О. М. Кадры решают всё!: антикризисные бизнес-решения : HR-пособие : практическое пособие : [16+] / О. М. Новосадова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: Директ-Медиа, 2023. - 164 с.
<b>Дополнительная</b>	
4	Дорофеева, Л. И. Основы теории управления: учебник и практикум для среднего профессионального образования и бакалавриата: [16+] / Л. И. Дорофеева. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. - 424 с.
5.	HR-брендинг: учебное пособие: [12+] / авт.-сост. А. И. Коломиец. - Москва: Директ-Медиа, 2022. - 136 с.
<b>Ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»</b>	
6	<a href="https://lms.mosap.ru/">Электронная библиотека</a> на платформе <a href="https://lms.mosap.ru/">https://lms.mosap.ru/</a> - <a href="https://urait.ru">urait.ru</a>

### 4.2 Перечень средств материального обеспечения для проведения итоговой аттестации

Материально-техническое обеспечение итоговой аттестации включает в себя:

- персональный компьютер/мобильное устройство (слушатель обеспечивает себе самостоятельно) с любой операционной системой, позволяющей использовать браузеры и подключаться к сети «Интернет»;
- Рекомендовано установить на персональный компьютер стандартный пакет офисных программ (полный список возможно уточнить у куратора программы);
- Обеспечение доступа электронную информационно-образовательную среду Академии - moodle.org;
- Обеспечение доступа в электронную библиотеку urait.ru.