



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭиУ
Н.Р. Бальнская

14.02.2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

***ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРИНЯТИЯ КАДРОВЫХ
РЕШЕНИЙ***

Направление подготовки (специальность)
38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы
Инновационные технологии в управлении персоналом

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Государственного муниципального управления и управления персоналом
Курс	2

Магнитогорск
2022 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
Государственного муниципального управления и управления персоналом,
25.01.2022, протокол № 2

Зав. кафедрой _____ Н.Р. Балынская

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ
14.02.2022 г. протокол № 4

Председатель _____ Н.Р. Балынская

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры ГМУиУП, канд. филос. наук _____ Е.Г. Зиновьева

Рецензент:

начальник финансово-экономического отдела
ФГБОУ ВО "МГТУ им. Г.И. Носова",

доцент, канд. экон. наук



И.А. Агеева

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Н.Р. Балынская

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Н.Р. Балынская

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Н.Р. Балынская

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

изучение эффективности деятельности кадровой службы, в т.ч. эффективность принятия кадровых решений в ситуации риска и неполноты информации.

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Инновационные технологии принятия кадровых решений входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Психологические технологии в планировании и прогнозировании карьеры персонала

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Инновационные технологии аттестации и оценки персонала

Управление системой мотивации и стимулирования трудовой деятельности

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Инновационные технологии принятия кадровых решений» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ОПК-3	Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность;
ОПК-3.1	Разрабатывает философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и владением навыками их внедрения и реализации
ОПК-3.2	Владеет навыками оценки управленческих (кадровых) решений в области управления персоналом в целях определения эффективной реализации современных технологий управления персоналом организации
ОПК-3.3	Формирует систему ключевых показателей социально-экономической эффективности деятельности персонала, умеет использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 8,7 акад. часов;
- аудиторная – 8 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,7 акад. часов;
- самостоятельная работа – 95,4 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;

– подготовка к зачёту – 3,9 акад. час

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1.								
1.1 Методологические аспекты разработки, обоснования и принятия кадровых решений	2	0,5		0,5/0,5И	18	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение ситуационных заданий	Практическое занятие Устный опрос (собеседование) Тестирование	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
1.2 Проблемы принятия решений в современных условиях		0,5		0,5/0,5И	18	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение ситуационных заданий	Практическое занятие Устный опрос (собеседование) Тестирование	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3

1.3 Кадровые решения: сущность, содержание, классификация	0,5		0,5/0,5И	15	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение ситуационных заданий	Практическое занятие Устный опрос (собеседование) Тестирование	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
1.4 Методы разработки, обоснования и принятия кадровых решений	0,5		0,5/0,И	19,4	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение ситуационных заданий	Практическое занятие Устный опрос (собеседование) Тестирование	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
1.5 Этапы процесса разработки, обоснования и принятия кадровых решений	1		1	15	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение ситуационных заданий	Практическое занятие Устный опрос (собеседование) Тестирование	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
1.6 Реализация и контроль выполнения управленческих кадровых решений	1		1	10	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение ситуационных заданий	Практическое занятие Устный опрос (собеседование) Тестирование	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
1.7 Зачет					Подготовка к зачету	Зачет	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Итого по разделу	4		4/1,6И	95,4			
Итого за семестр	4		4/1,6И	95,4		зачёт	
Итого по дисциплине	4		4/1,6И	95,4		зачет	

5 Образовательные технологии

В настоящее время на лекционных и практических учебных занятиях широко применяются информационные технологии. Ознакомление с новым материалом по средствам презентаций, выполненных с помощью программ Microsoft Power Point и Microsoft Front Page, вызывает интерес у студентов, способствует лучшему усвоению разделов дисциплины. Использование компьютера на учебных занятиях позволяет преподавателю экономить время, опрашивать учащихся на каждом занятии, вести статистику опроса, выявлять западающие темы. Также одним из эффективных средств информационных технологий является электронный учебник. Исходя из этого, более 20% всех занятий проводятся с применением информационных технологий.

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии (информационная лекция, практические (семинарские) занятия);
- 2) технология проблемного обучения (проблемная лекция, практические занятия в форме практикума, кейс-метода, аналитическая работа в группах);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (лекция-визуализация, практические занятия в форме презентации)

Лекционные занятия наряду с сообщением учебной информации предполагают и решение следующих дидактических задач: заинтересовать студентов изучаемой темой, разрушить неверные стереотипы, убедить в необходимости глубокого освоения материала, побудить к самостоятельному поиску и активной мыслительной деятельности, помочь совершить переход от теоретического уровня социально-экономического планирования в муниципальных образованиях к прикладным знаниям в данной области.

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе разрешения конфликтных ситуаций.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова ; под редакцией В. И. Бусова, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова ; под общей редакцией В. И. Бусова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03859-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:

<https://urait.ru/viewer/teoriya-i-praktika-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-489319#page/1>

(дата обращения: 25.06.2022).

2. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/korporativnyu-trening-nastavnichestvo-kouching-491391> (дата обращения: 25.06.2022).

б) Дополнительная литература:

1. Теория принятия решений в 2 т. Том 1 : учебник и практикум для вузов / В. Г. Халин [и др.] ; под редакцией В. Г. Халина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03486-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/teoriya-prinyatiya-resheniy-v-2-t-tom-1-508083> (дата обращения: 25.06.2022).

2. Теория принятия решений в 2 т. Том 2 : учебник и практикум для вузов / В. Г. Халин [и др.] ; ответственный редактор В. Г. Халин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 431 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03495-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/teoriya-prinyatiya-resheniy-v-2-t-tom-2-508085> (дата обращения: 25.06.2022).

3. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 216 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12773-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/kadrovyyu-menedzhment-496388> (дата обращения: 25.06.2022).

в) Методические указания:

представлены в приложении 3

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Linux Calculate	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Браузер Yandex	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Браузер Mozilla Firefox	свободно распространяемое ПО	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: https://scholar.google.ru/

Информационная система - Единое окно доступа к информационным	URL: http://window.edu.ru/
Российская Государственная библиотека. Каталоги	https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	https://magtu.informsystema.ru/Marc.html?locale=ru
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология.	http://ecsocman.hse.ru/
Международная реферативная и полнотекстовая справочная база	http://scopus.com
Международная база полнотекстовых журналов Springer	http://link.springer.com/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей
3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

В процессе самостоятельного изучения дисциплины, подготовки к семинарским занятиям студенту необходимо найти и изучить рекомендуемую литературу, действующие законодательные и нормативные акты. Для осмысления прочитанного материала студенту предлагается ответить на вопросы. Решение тестов, ситуационных и аналитических задач научит студентов самостоятельно принимать управленческие решения.

В самостоятельную работу студентов входит изучение специальной и периодической литературы, выполнение домашних заданий, в том числе с использованием компьютерной техники, выполнение курсовой работы и подготовка к ее защите. А также к самостоятельной работе студента относится подготовка к семинарам, контрольным работам в форме тестов или тематических заданий, выполнение домашних заданий, написание реферата (эссе), подготовка докладов, презентаций и выступлений на семинарах, участие в обсуждениях, дискуссиях и др.

Самостоятельная работа предусматривает:

- подготовку к практическим занятиям, изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и методических указаниях; работа со справочной литературой

- исправление ошибок, замечаний.

Самостоятельная работа в ходе аудиторных занятий предполагает: изучение и повторение теоретического материала по темам лекций (по конспектам и учебной литературе, методическим указаниям), выполнение индивидуальных творческих и исследовательских, аналитических работ.

Самостоятельная работа под контролем преподавателя предполагает подготовку конспектов, работа с методической литературой, подготовка к тестированию в интерактивной форме.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов предполагает подготовку к практическим занятиям, подготовку к контрольным работам, выполнение практических заданий, подготовку к тестированию в интерактивной форме; изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и методических указаниях; работа со справочной литературой, работа с правовыми и законодательными актами; работу с электронными учебниками по дисциплине.

Организационно-методические рекомендации для подготовки к практическим (семинарским) занятиям

*Семинар (лат. *seminarium* - буквально: «рассадник») – учебное занятие, в ходе которого организуется обсуждение фундаментальных или дискуссионных проблем изучаемой науки и связанной с ней практической деятельности.*

В целях более подробного и адекватного современной ситуации анализа проблем управления студентам рекомендуется обращаться к периодической литературе и материалам средств массовой информации, в которой можно найти не только аналитические статьи по различным аспектам обозначенных в тематике семинарских занятий проблем, но и статистические данные, материалы прикладного характера, нормативные документы. Целесообразно не ограничиваться указанными источниками, а осуществлять собственный поиск теоретических и практических материалов, что является одним из элементов самостоятельной информационно-аналитической работы студентов.

Подготовка к семинарским занятиям по дисциплине должна включать следующие аспекты:

- 1) знакомство с соответствующими главами учебника; оптимальным был бы вариант работы не с одним учебником, так как разными авторами избран различный подход к предмету, и полезно понять особенности подходов, сравнить их, чтобы выработать свою

позицию;

- 2) чтение конспекта лекции;
- 3) чтение и осмысление одного-двух источников из приведенного списка литературы.

Выбор дополнительных первоисточников, которые могут оказать помощь при подготовке к выступлению и позволят организовать на семинаре дискуссию, студент осуществляет по своему усмотрению, в соответствии со своими интересами, ориентируясь на вопросы семинарского занятия.

Выступление на семинаре должно быть достаточно аргументированным, занимать по времени не более трех минут. В ходе выступления желательно сопоставить точки зрения различных авторов на излагаемую проблему. Предпочтительно, чтобы по одному вопросу выступило несколько студентов, высказывая свои мнения, дополняя друг друга. В идеале семинарское занятие должно проходить в форме дискуссии. Результаты работы студентов на семинарских занятиях обязательно учитываются преподавателем при выставлении баллов.

Задание 1. Методологические аспекты разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Учебные цели:

1. Закрепить базовые знания основ подготовки, обоснования и принятия кадровых решений в организации при выполнении задач эффективного управления персоналом.
2. Выработать единое мнение на сущность, характер и особенности подготовки, обоснования и принятия кадровых решений в современной организации.
3. Проверить качество усвоения учебного материала.

Задание 2. Проблемы принятия решений в современных условиях

Учебные цели:

1. Научить правильно формулировать проблему управления персоналом посредством использования причинно-следственных связей.
2. Закрепить знания диагностики проблем.
3. Сформировать навыки по комплектованию данных для постановки задач кадровых решений.
4. Проверить качество усвоения учебного материала.

Задание 3. Кадровые решения: сущность, содержание, классификация

Методика разработки «дерева целей», «дерева показателей», «дерева решений». С использованием активных методов обучения (дискуссия).

Учебные цели:

1. Закрепить базовые знания о содержании построения деревьев целей, показателей, решений.
2. Научиться формировать деревья целей, показателей, решений.
3. Ознакомиться с методикой построения дерева целей.
4. Ознакомиться с содержанием методики построения дерева показателей.
5. Ознакомиться с методикой построения дерева решений.
4. Проверить качество усвоения учебного материала.

Задание 4. Методы разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Экспертные системы поддержки и принятия кадровых решений. С использованием активных методов обучения (дискуссия).

Учебные цели:

1. Выработать единое мнение на направление и способы использования экспертных систем обоснования и принятия кадровых решений.

2. Раскрыть содержание экспертных систем, интеллектуальных систем и их структуру: интерфейс пользователя, Пользователь, Интеллектуальный редактор базы знаний, Эксперт, Инженер по знаниям, Рабочая (оперативная) память, База знаний, Решатель (механизм вывода), Подсистема объяснений

3. Ознакомиться с классификацией ЭС: Статические ЭС, Квазидинамические ЭС, Динамические ЭС.

4. Определить этапы разработки ЭС: Этап идентификации проблем, Этап извлечения знаний, Этап структурирования знаний, Этап формализации, Реализация ЭС, Этап тестирования.

5. Ознакомиться с наиболее известными и распространёнными ЭС: CLIPS, OpenCyc, WolframAlpha, MYCIN, HASP/SIAP, Акинатор - интернет-игра.

6. Выработать единое мнение на развитие применения ЭС в управлении персоналом.

7. Проверить качество усвоения учебного материала.

Задание 5. Этапы процесса разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Этапы процесса подготовки УКР. Стадия анализа ситуации и определения проблем. Определение проблемных полей для принятия решений: анализ SWOT, причинно-следственная диаграмма (Исикава), метод глубоких вопросов, векторный анализ сил (Force Field Analysis), техника формулирования проблемы, определение рамок проблемы (In-Out) Выявление причин проблем. Разработка и оценка вариантов решения проблем. Технологии реализации решений. Разработка плана организации выполнения кадрового решения. Контроль за выполнением и оценка процесса реализации УКР. Стили принятия решений: авторитарный, демократический, партисипативный. Ситуационный подход к выбору стиля принятия решений руководителем. Модель Врума-Йеттона. Матрица Блейка-Моутона. Моральная и этическая ответственность руководителя за принятие решения.

Задание 6. Реализация и контроль выполнения управленческих кадровых решений

Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровне. Функции и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения. Инновационные направления разработки, обоснования и принятия кадровых решений. Определение понятий «оптимальное и супероптимальное решение». Перечень методов совместного решения диаметрально противоположных проблем. Метод разработки более крупных целей по сравнению с имеющимися. Метод формирования ситуаций, при которых выгоды одной стороны по результатам переговоров не потребуют убытков с другой стороны. Метод выделения из диаметрально противоположных проблем общих. Метод снижения уровня противоречий сторон с антагонизма или столкновения до поляризации или различия. Идеология метода «живые решения». Использование активизирующей ауры управленческих решений. Рекламные технологии при формировании управленческих решений. Маркетинговый подход к процессу подготовки управленческих решений.

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

1. Управление персоналом в условиях нововведений.
2. Типы психологических барьеров при нововведении и их характеристика.
3. Этапы процесса нововведений.

4. Организационные формы инновационной деятельности: сравнительная характеристика и взаимосвязь функциональной и инновационной деятельности в организации.
5. Управление новаторской деятельностью персонала в организации: персонал организации как источник инноваций.
6. Организационно-экономические условия проявления творческого потенциала персонала.
7. Инновационная активность различных типов трудовых коллективов.
8. Интеллектуальная собственность.
9. Управление персоналом проектных групп – эффективный механизм реализации инноваций.
10. Стимулирование инновационной деятельности персонала.
11. Кадровые новшества как объекты инновационной деятельности: исходные предпосылки и трактовка основных понятий кадровой инноватики.
12. Понятие, сущность, содержание и особенности инноваций в управлении персоналом
13. Инновации в управлении персоналом как разновидность управленческих инноваций.
14. Сравнительная характеристика направленности функций управления персоналом в традиционной и инновационной организации.
15. Управленческие технологии внедрения кадровых инноваций: роль субъектов управления персоналом в инновационной деятельности организации.
16. Инновации в кадровой работе: характеристика, виды, принципы.
17. Этапы процесса управления кадровыми инновациями.
18. Особенности внедрения кадровых инноваций.
19. Реакция различных категорий работников на нововведения и возможные психологические барьеры.
20. Инновационная восприимчивость персонала организации: понятие, механизм формирования.
21. Факторы, способствующие или препятствующие инновационной деятельности организации и персонала.
22. Эффективные методы и подходы к работе с персоналом в организациях инновационного типа.
23. Особенности управления персоналом в организации, использующей информационные технологии.
24. Понятие, цели персонал - технологий. Технологии оценки персонала управления.
25. Проектно-ориентированные компании и подразделения.
26. Организационные структуры инновационных предприятий.
27. Инновационное управление трудом. Основные понятия, особенности, классификация.
28. Характеристика и особенности организационно-структурных инноваций.
29. Характеристика и особенности инноваций в сфере обучения.
30. Необходимость разработки и внедрения нововведений в практику кадровой работы.

ТЕМЫ ЭССЕ

1. Понятие «инновация» в трудах отечественных и зарубежных ученых.
2. Ключевые понятия в области инновационной деятельности: НТП (научно-технический прогресс), новшество, нововведение и инновация.
3. Сравнительная характеристика понятий: новшество, нововведение и инновация. Определите их сходства и отличия.
4. Дайте определение понятию «кадровые нововведения». Назовите их отличительные черты.

5. Рассмотрите классификации инноваций в зависимости от различных критериев деления.
6. Какие функции выполняют инновации?
7. Что представляет собой кадровая элита? Дайте определение понятиям «кадры», «кадровая элита».
8. Рассмотрите понятие инновационного потенциала.
9. Что представляет собой кадровая деятельность? Каковы цели и задачи проведения кадровых реформ.
10. Анализ существующей системы разработки и внедрения нововведений в кадровой работе на конкретном предприятии.
11. Классификации персонала по отношению к нововведениям.
12. Классификация персонала организации с точки зрения участия в новаторской деятельности.
13. Факторы, обуславливающие необходимость кадровых нововведений.
14. Классификация нововведений в кадровой работе и их характеристики.
15. Понятийный аппарат инновационного менеджмента в кадровой работе. Дайте определение понятиям: инновационный прогресс, регресс, стабилизация.
16. Государственные приоритеты в сфере инновационного менеджмента в кадровой работе.
17. Типы и виды организационных структур по разработке и реализации проектов нововведений на предприятиях и организациях.
18. Развитие нововведений по стадиям технологии управления персоналом.
19. Назовите виды, уровни, этапы изменений в организации. Соотношение понятий изменение и нововведение.
20. Изменения в системе управления персоналом. Общая характеристика.
21. Методы преодоления сопротивления изменению.
22. Каковы основные принципы и правила проведения изменений при внедрении нововведений в организациях?
23. Инновации в кадровой работе.
24. Роль менеджера по персоналу в работе с персоналом и внедрении нововведений.
25. Дайте понятие «инновационный менеджер».
26. Инновационный подход к персоналу организации. Создание инновационной атмосферы в компании.
27. Инновационная культура. Общая характеристика.
28. Как определяется инновационный менеджмент в кадровой работе? Какие его основные цели и задачи?
29. Рассмотрите основные принципы и методы инновационного менеджмента в кадровой работе.
30. Какие функции выполняет инновационный кадровый менеджмент?

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ

1. Понятие «инновация» в трудах отечественных и зарубежных ученых.
2. Ключевые понятия в области инновационной деятельности: НТП (научно-технический прогресс), новшество, нововведение и инновация.
3. Сравнительная характеристика понятий: новшество, нововведение и инновация. Определите их сходства и отличия.
4. Дайте определение понятию «кадровые нововведения». Назовите их отличительные черты.
5. Рассмотрите классификации инноваций в зависимости от различных критериев деления.
6. Какие функции выполняют инновации?

7. Что представляет собой кадровая элита? Дайте определение понятиям «кадры», «кадровая элита».
8. Рассмотрите понятие инновационного потенциала.
9. Что представляет собой кадровая деятельность? Каковы цели и задачи проведения кадровых реформ.
10. Анализ существующей системы разработки и внедрения нововведений в кадровой работе на конкретном предприятии.
11. Классификации персонала по отношению к нововведениям.
12. Классификация персонала организации с точки зрения участия в новаторской деятельности.
13. Факторы, обуславливающие необходимость кадровых нововведений.
14. Классификация нововведений в кадровой работе и их характеристики.
15. Понятийный аппарат инновационного менеджмента в кадровой работе. Дайте определение понятиям: инновационный прогресс, регресс, стабилизация.
16. Государственные приоритеты в сфере инновационного менеджмента в кадровой работе.
17. Типы и виды организационных структур по разработке и реализации проектов нововведений на предприятиях и организациях.
18. Развитие нововведений по стадиям технологии управления персоналом.
19. Назовите виды, уровни, этапы изменений в организации. Соотношение понятий изменение и нововведение.
20. Изменения в системе управления персоналом. Общая характеристика.
21. Методы преодоления сопротивления изменению.
22. Каковы основные принципы и правила проведения изменений при внедрении нововведений в организациях?
23. Инновации в кадровой работе.
24. Роль менеджера по персоналу в работе с персоналом и внедрении нововведений.
25. Дайте понятие «инновационный менеджер».
26. Инновационный подход к персоналу организации. Создание инновационной атмосферы в компании.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Задание 1. Определите наиболее эффективные каналы привлечения кандидатов на следующие должности:

- продавец в розничный магазин;
- главный бухгалтер;
- торговый представитель (с личным автомобилем);
- дворник;
- фрезеровщик 2-го разряда;
- промоутер;
- начальник отдела продаж.

Обоснуйте свой выбор.

Задание 2. Поясните основные правила составления объявления о вакансии:

- будьте продавцом;
- учтите особенности целевой группы;
- представьте себя на месте кандидата;
- будьте интересны;
- используйте язык диалога;
- ориентируйтесь на действие;
- будьте организованны;
- будьте немногословны;
- будьте доступны.

Задание 3. Разработайте схему (с указанием сроков, основных мероприятий и ответственных лиц) адаптации для студентов-первокурсников (на примере вашего факультета и вуза) с учетом известных закономерностей процесса профессиональной адаптации.

Задание 4. Сформулируйте свое отношение к следующим высказываниям об обучении.

Надо много учиться, чтобы знать хоть немного (*Монтескье*).

Ученье без размышления бесполезно, но и размышление без ученья опасно (*Конфуций*).

Ничему тому, что важно знать, научить нельзя, - все, что может сделать учитель, это указать дорожки (*Р. Олдингтон*).

То, чему учишься на личном опыте, дается не так быстро, но зато глубже запечатлевается в мозгу (*В. Ван Гог*).

Несильное обучение не может быть твердым. Но, то, что с радостью и весельем входит, крепко западает в души внимающим (*Василий Великий*).

Задание 5. Выделите достоинства и недостатки следующих методов обучения персонала организации: лекция, семинар, конференция, круглый стол, тренинг, деловая игра, ролевая игра, кейс-метод, электронное обучение.

Тестовые задания

1. Кадровые нововведения эволюционного и модифицирующего характера направлены на:

- а) постепенное и частичное обновление кадровых систем.
- б) коренное и масштабное обновление кадров
- в) кардинальное изменение (обновление) кадрового потенциала в соответствии с качественно новыми целями и задачами развития социально-экономических систем и структур

2. Кадровое нововведение это:

а) любое организованное решение, система, процедура или метод управления, существенно отличающиеся от сложившейся практики и впервые используемые в данной организации

б) целевая деятельность по внедрению новшеств, направленная на повышение уровня и способности кадров решать задачи эффективного функционирования и развития социально-экономических структур (организаций и их подразделений)

3. Новый порядок, новый обычай, новый метод, изобретение, новое явление, то есть изменение в уровне познания – это

- а) инновация
- б) новшество
- в) инновационный процесс
- г) рационализаторское предложение

4. Кадровые нововведения эволюционного и модифицирующего характера направлены на:

- а) постепенное и частичное обновление кадровых систем.
- б) коренное и масштабное обновление кадров
- в) кардинальное изменение (обновление) кадрового потенциала в соответствии с качественно новыми целями и задачами развития социально-экономических систем и структур

5. В ходе кадровых нововведений используются поощрения в форме различных премий. Что представляют собой экспресс-премии:

- а) премии за текущие результаты разработки и реализации кадровых нововведений;
- б) премии за выдвижение и начальную проработку новой идеи и проекта кадровых нововведений;
- в) премии за успешное решение комплекса задач, составляющих крупный этап кадровых нововведений;

г) премии - за новые научно-кадровые идеи и решения, в том числе возникающие в ходе кадровой работы.

6. Какие из перечисленных ниже направлений внедрения инноваций в кадровую работу являются приоритетными в настоящее время (возможно несколько вариантов ответа):

- а) развитие персонала, управление карьерой
- б) построение систем традиционной и нетрадиционной компенсации
- в) формирование корпоративной культуры
- г) разработка кадровой политики и стратегии
- д) разработка моделей компетенций

7. Executive search ("охота за головами") - это:

- а) переманивание конкретных сотрудников из других компаний;
- б) подбор руководящих сотрудников;
- в) целенаправленный поиск высококвалифицированных специалистов (возможно, редкой специальности и/или топ-менеджеров) и соответствующим опытом работы;
- г) промышленный шпионаж;
- д) уничтожение ценных сотрудников конкурирующих фирм

8. В организацию, где нет собственной HR-службы, требуется директор по маркетингу. Какой из методов его поиска представляется Вам наиболее эффективным?

- а) размещение объявлений о вакансии в Интернете;
- б) размещение объявлений о вакансии на кабельном телевидении;
- в) обращение в рекрутинговое агентство;
- г) обращение в государственную службу занятости;
- д) ожидание самопроявившихся кандидатов

9. Какой из методов отбора кандидатов в мировой практике считается наиболее надежным?

- а) графология;
- б) астрология;
- в) неструктурированное интервью;
- г) анализ рекомендаций;
- д) анализ личных анкет

10. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод:

- а) анализ анкетных данных;
- б) профессиональное тестирование (испытание);
- в) экспертиза почерка;
- г) рекомендации близких родственников кандидата;
- д) резюме

11. Методы первичного отбора называют:

- а) социологическими;
- б) нормативными;
- в) анкетными;
- г) бесконтактными;
- д) автобиографическими

12. Методы первичного отбора?

- а) анализ CV, заявления;
- б) интервью;
- в) тестирование;
- г) экспертиза почерка;
- д) собеседование

13. «Охотники за головами» - это:

а) агенты, выполняющие очень дорогостоящую услугу по поиску тех кандидатов, на кого есть постоянный спрос; разыскивается конкретный человек и ему напрямую делается предложение;

б) это консультанты, которые не только осуществляют набор на работу, но также и отбирают служащих, главным образом машинисток, мелкий персонал административных учреждений, или штат для магазинов;

в) консультанты по отбору штата для управления, для пополнения управленческого, профессионального штата, или штата специалистов;

г) специалисты, которые часто меняют место работы;

д) консультанты по отбору штата, имеющие «черные списки» нежелательных работников (уволенных по неуважительным причинам)

14. При необходимости массового подбора сотрудников обычно используются следующие методы:

а) размещение объявления о вакансиях в Интернете;

б) «headhunting» («охота за головами»);

в) стажировки молодых специалистов в компании;

г) прием на работу родственников;

д) подбор через частные кадровые агентства

15. Содержанием этапа планирования интервью:

а) изучение заявления и резюме кандидата и отмечание пунктов, которые являются сомнительными или показывают сильные и слабые стороны кандидата;

б) выяснение личного, семейного и социального фонда кандидата (вопросы о происхождении и занятиях в свободное время);

в) вопросы об уровне знаний кандидата о предприятии для выяснения "интенсивности его интересов";

г) установление контакта;

д) анализ спецификации работы

16. Технология оценки "ассесмент-центр" имеет наибольшую эффективность при использовании:

а) в небольших компаниях;

б) в средних компаниях;

в) в крупных компаниях;

г) в малом бизнесе;

д) подходит для индивидуальных предпринимателей

17. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):

а) деловые игры

б) ротация;

в) ученичество и наставничество;

г) лекция;

д) разбор конкретных ситуаций

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
ОПК-3: Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность		
<i>ОПК -3.1</i>	<i>Разрабатывает философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и владением навыками их внедрения и реализации</i>	<p style="text-align: center;">Перечень вопросов к зачету</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Информационные технологии управления персоналом. 2. Управление качеством персонала. 3. Коучинг как новая технология развития и обучения персонала. 4. Новые технологии работы с кадровым резервом 5. Понятие кадровых ресурсов и показатели их характеризующие 6. Кадровые ресурсы, трудовые ресурсы, человеческие ресурсы. 7. Разработка технологии процесса управления персоналом. 8. Теоретико-экономические аспекты разработки кадрового управленческого решения на предприятии 9. Понятие кадрового и управленческого решения 10. Основные направления деятельности для разработки кадровых решений 11. Специфика управления персоналом в условиях рыночных отношений 12. Краткая характеристика деятельности предприятия 13. Что собой представляют конкретно-научные (частные) методы научного познания? 14. Что представляет собой абстрагирование как метод научного экономического исследования? 15. Что принято называть аналитическим этапом научного экономического исследования? 16. Что можно отнести к экономическим фактам? 17. Сущность и содержание эмпирических обобщений в экономике. 18. Сущность и содержание экономических прогнозов. 19. Сущность и содержание экономических гипотез и моделей. 20. Каким образом осуществляется теоретическая и эмпирическая разработка экономических гипотез? 21. Анализ обеспеченности и использования трудовых ресурсов. 22. Методы реализации управленческих решений. 23. Процесс подготовки и принятия управленческого решения.

		<p>24. Аналоговые модели и их практическое использование в менеджменте.</p> <p>25. Выбор варианта инвестиционного проекта.</p> <p>26. Выбор стратегии делового сотрудничества с поставщиками.</p> <p>27. Выделение точек и полюсов роста в социально-экономическом развитии региона</p> <p>28. Групповые кадровые решения</p> <p>29. Использование линейного программирования для решения управленческой задачи.</p> <p>30. Использование нечеткой логики для разработки кадрового решения.</p> <p>31. Применение систем поддержки кадрового решений.</p> <p>32. Использование сценарного подхода при разработке кадрового решения.</p> <p>33. Использование теории игр при разработке кадрового решения.</p> <p>34. Использование экспертных методов при принятии решений.</p> <p>35. Определение риска и неопределенности при разработке кадрового решения</p> <p>36. Построение дерева целей для конкретной организации с помощью мозгового штурма.</p> <p>37. Применение дерева решений для достижения целей организации.</p> <p>38. Проблема многокритериального выбора управленческих альтернатив.</p> <p>39. Проблемы уникального выбора в разработке кадрового решения.</p> <p>40. Проектирование информационно-управляющих систем организации.</p> <p>41. Проектирование основных этапов контроля кадрового решения.</p>
ОПК -3.2	<i>Владеет навыками оценки управленческих (кадровых) решений в области управления персоналом в целях определения эффективной реализации современных технологий управления персоналом организации</i>	<p>Перечень практических ситуаций (кейсов) для анализа:</p> <p>1. Анализ проблемной ситуации и разработка управленческого решения с применением эвристических методов.</p> <p>2. Анализ проблемной ситуации и разработка управленческого решения с применением экспертных методов.</p> <p>3. Анализ проблемной ситуации и разработка управленческого решения с применением активизирующих методов.</p> <p>4. Анализ проблемной ситуации и разработка управленческого решения с применением креативных методов.</p> <p>5. Анализ проблемной ситуации и разработка управленческого решения с применением дерева решений.</p>
ОПК -3.3	<i>Формирует систему ключевых показателей социально-экономической эффективности деятельности персонала, умеет использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы</i>	<p>Задание 1. Определите факторы, препятствующие и способствующие инновационной деятельности персонала</p> <p>Задание 2. Определите мотивационные факторы, способствующие и препятствующие активизации инновационного поведения персонала по следующим группам характеристик:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Личные интересы работников; 2. Отношения с другими работниками; 3. Характер и содержание труда.

	<p><i>управления персоналом, или отдельных ее подсистем</i></p>	<p>Задание 3. Разработайте вариант системы мотивации инновационных работников организации. Дополнительная информация. Вариант системы мотивации инновационных работников.</p> <p>1. Меры по материальной мотивации</p> <p>1) <i>Организация стимулирования творчества, то есть поощрение рационализаторских предложений, которые находят применение.</i> Если предложение принимается, его автор получает 25% общей суммы экономии на себестоимости до двух лет после внедрения усовершенствования. Можно осуществлять финансовую поддержку деятельности новаторов по двум направлениям: свобода в использовании до 15% своего рабочего времени; обеспечение существенной ресурсной поддержки (система грантов и субсидий).</p> <p>2) <i>Организация «оплаты за квалификацию» для широкопрофильных специалистов, успевших внести некоторый вклад в научно-техническое развитие предприятия.</i> При освоении каждой новой специальности исполнитель получает прибавку к заработной плате, при этом приобретенные знания должны в той или иной мере использоваться в работе. Эта система включает понятие «единица квалификации», определяющее сумму знаний, умений, навыков, необходимых для выполнения новой, дополнительной работы и получения очередной надбавки.</p> <p>3) <i>Увязка зарплаты менеджеров, специалистов к количеству представленных ими новых продуктов.</i> На крупных машиностроительных предприятиях такой метод стимулирования можно применять по отношению к работникам, внесшим вклад в улучшение конструкции выпускаемых изделий или совершенствование технологических процессов.</p> <p>4) Также можно <i>премировать сотрудников в зависимости от сложности и рискованности предложенных изобретений.</i> Тогда расчет вознаграждения за изобретение можно представить следующим образом: Вознаграждение за изобретение = Оклад работника × Ктн × Кважн, где Кважн – коэффициент важности, Ктн – коэффициент технической новизны.</p> <p>2. Нематериальные методы мотивации</p> <p>1) <i>Не следует ограничивать конструкторам сферу профессиональной деятельности решениями отдельного предприятия, даже предоставляя им весомый пакет материальных льгот (работа по совместительству).</i> Ведь нереализованные научные и социальные амбиции способны снизить мотивацию работника. Для этого следует ввести льготный рабочий режим для ведущих специалистов, чтобы они могли параллельно продолжать научную карьеру: вести преподавательскую деятельность, выступать на научно-практических конференциях, защищать диссертации по материалам внутрифирменных разработок. Основным творческим сотрудникам до 15% рабочего времени стоит позволить заниматься своими проектами.</p> <p>2) <i>При наличии у предприятия средств оправданно посылать ведущих работников в зарубежные командировки, на стажировки, краткосрочные курсы для повышения знаний ведущих работников и их лояльности к фирме.</i></p>
--	---	---

	<p>3) <i>Можно предоставлять определенную организационную свободу ведущим сотрудникам, по возможности переходить с ними на виртуальные способы коммуникации</i>: общение с помощью компьютера или мобильного телефона. Инициативные и творческие люди способны сами организовать рабочий день, ориентируясь не на выработку человеко-часов, а на конечный результат – наукоемкий продукт.</p> <p>4) <i>Можно ввести на предприятии систему конкурсов</i>. Победителям: нужно обеспечить повышение в должности, использовать «Доску почета», грамоты, повышение зарплаты и выплаты премий до следующего конкурса.</p> <p>Для стимулирования победителей можно создать фонд премирования и стимулировать новаторов премиями по убывающей шкале в зависимости от прибыли, получаемой с внедрения инновации на рынок, публичное размещение рейтинга новаторов (авторов изобретений), публичные благодарности, вручение дипломов, грамот и подарков, присвоение более яркого названия занимаемой должности; включение авторов идей на какой-то срок в состав координационного совета (группы) по обеспечению качества как почетных новаторов- экспертов).</p> <p>Задание 4. Приведите примеры типичных псевдонововведений в кадровой работе.</p> <p>Дополнительная информация. Типичные примеры псевдонововведений в кадрах:</p> <p><i>Псевдонововведения в кадрах</i> - порожденные субъективизмом нововведения в кадрах и кадровых системах, необеспечивающие реального роста их уровня и эффективности и проводимые с целью либо искусственно подновить устаревшие методы кадровой работы, скрыть другие реально действующие и устраивающие псевдоноватора методы, либо дискредитировать прогрессивный курс на обновление кадров, блокируя прогрессивные нововведения и внедряя морально устаревшие или ультрасовременные преждевременные новшества.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Частые кадровые смены без достаточно объективных оснований и при отсутствии программы деятельности новых кадров у стороны, проводящей смену (перетряска кадров). 2. Локальные, частичные и второстепенные кадровые нововведения вместо назревших комплексных кадровых реформ. 3. Насажение кадровой реформы там, где можно ограничиться частичными кадровыми нововведениями. 4. Проведение кадровой реформы без ликвидации старых методов и кадрового балласта. 5. Попытка обновления руководящих кадров без кадрового резерва и достаточного выбора. 6. Кадровые нововведения, усложняющие работу элитных кадров и новаторов ("равные" права, уравниловка в оплате и т.п.). 7. Новые, но регрессивные по внепрофессиональным причинам кадровые выборы или назначения, когда на смену приходят более слабые изданный момент кадры. 8. Замена новаторских кадров как "возмутителей" спокойствия на умеренные, но менее творческие кадры.
--	--

		<p>9. Попытки обновления кадровой работы на низшем организационном уровне без обновления кадровой работы на верхнем уровне. И наоборот - случай, когда приходит новое прогрессивное руководство и не получает права обновить консервативный коллектив или ядро коллектива.</p> <p>10. Введение новых форм работы с кадрами (аттестация, контрактная система) при консервативном руководстве и кадровом ядре организации.</p>
--	--	--

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине «инновационные технологии принятия кадровых решений» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет по данной дисциплине проводится в устной форме по вопросам к зачету, который включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания

- «зачтено» - выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания учебного материала по теме, знает сущность дисциплины, свободно выполняет практические задания.

При этом студент логично и последовательно излагает материал темы, раскрывает смысл вопроса, дает удовлетворительные ответы на дополнительные вопросы. Дополнительным условием получения оценки могут стать хорошие успехи при выполнении самостоятельной и контрольной работы, систематическая активная работа на практических занятиях.

- «не зачтено» - выставляется при условии, если студент владеет отрывочными знаниями о сущности дисциплины, дает неполные ответы на вопросы из основной литературы, рекомендованной к курсу, не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем.

Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов

В процессе выполнения самостоятельной работы студенты должны научиться воспринимать сведения на слух, фиксировать информацию в виде записей в тетрадях, работать с письменными текстами, самостоятельно извлекая из них полезные сведения и оформляя их в виде тезисов, конспектов, систематизировать информацию в виде заполнения таблиц, составления схем. Важно научиться выделять главные мысли в лекции преподавателя либо в письменном тексте; анализировать явления; определять свою позицию к полученным на занятиях сведениям, четко формулировать ее; аргументировать свою точку зрения: высказывать оценочные суждения; осуществлять самоанализ. Необходимо учиться владеть устной и письменной речью; вести диалог; участвовать в дискуссии; раскрывать содержание изучаемой проблемы в монологической речи; выступать с сообщениями и докладами.

Конспект лекции. Смысл присутствия студента на лекции заключается во включении его в активный процесс слушания, понимания и осмысления материала, подготовленного преподавателем. Этому способствует конспективная запись полученной информации, с помощью которой в дальнейшем можно восстановить основное содержание прослушанной лекции.

Для успешного выполнения этой работы советуем:

- подготовить отдельные тетради для каждого предмета. Запись в них лучше вести на одной стороне листа, чтобы позднее на чистой странице записать дополнения, уточнения, замечания, а также собственные мысли. С помощью разноцветных ручек или фломастеров можно будет выделить заголовки, разделы, термины и т.д.

- не записывать подряд все, что говорит лектор. Старайтесь вначале выслушать и понять материал, а затем уже зафиксировать его, не упуская основных положений и выводов. Сохраняйте логику изложения. Обратите внимание на необходимость точной записи определений и понятий.

- оставить место на странице свободным, если не успели осмыслить и записать часть информации. По окончании занятия с помощью однокурсников, преподавателя или учебника вы сможете восстановить упущенное.

- уделять внимание грамотному оформлению записей. Научитесь графически ясно и удобно располагать текст: вычленять абзацы, подчеркивать главные мысли, ключевые слова, помещать выводы в рамки и т.д. Немаловажное значение имеет и четкая структура лекции, в которую входит план, логически выстроенная конструкция освещения каждого пункта плана с аргументами и доказательствами, разъяснениями и примерами, а также список литературы по теме.

- научиться писать разборчиво и быстро. Чтобы в дальнейшем не тратить время на расшифровку собственных записей, следите за аккуратностью почерка, не экономьте бумагу за счет уплотнения текста. Конспектируя, пользуйтесь общепринятыми сокращениями слов и условными знаками, если есть необходимость, то придумайте собственные сокращения.

- уметь быстро и четко переносить в тетрадь графические рисунки и таблицы. Для этих целей приготовьте прозрачную линейку, карандаш и резинку. Старайтесь как можно точнее скопировать изображение с доски. Если наглядный материал трудно воспроизводим в условиях лекции, то сделайте его словесное описание с обобщающими выводами.

- просмотреть свои записи после окончания лекции. Подчеркните и отметьте разными цветами фломастера важные моменты в записях. Исправьте неточности, внесите необходимые дополнения. Не тратьте время на переписывание конспекта, если он оказался не совсем удачным. Совершенствуйтесь, записывая последующие лекции.

Подготовка к семинарским занятиям. Семинар – один из основных видов практических занятий по гуманитарным дисциплинам. Он предназначен для углубленного изучения отдельных тем и курсов. По форме проведения семинары обычно представляют собой решение задач, обсуждение докладов, беседу по плану или дискуссию по проблеме.

Подготовка к занятиям заключается, прежде всего, в освоении того теоретического материала, который выносится на обсуждение. Для этого необходимо в первую очередь перечитать конспект лекции или разделы учебника, в которых присутствует установочная информация. Изучение рекомендованной литературы необходимо сделать максимально творчески – не просто укладывая в память новые сведения, а осмысливая и анализируя материал. Закрепить свои знания можно с помощью записей, выписок или тезисного конспекта.

Если семинар представлен докладами, то основная ответственность за его проведение лежит на докладчиках. Как сделать это успешно смотрите в разделе «Доклад». Однако роль остальных участников семинара не должна быть пассивной. Студенты, прослушав доклад, записывают кратко главное его содержание и задают выступающему уточняющие вопросы. Чем более основательной была домашняя подготовка по теме, тем активнее происходит обсуждение проблемных вопросов. На семинаре всячески поощряется творческая, самостоятельная мысль, дается возможность высказать критические замечания.

Беседа по плану представляет собой заранее подготовленное совместное обсуждение вопросов темы каждым из участников. Эта форма потребует от студентов не только хорошей самостоятельной проработки теоретического материала, но и умение участвовать в коллективной дискуссии: кратко, четко и ясно формулировать и излагать свою точку зрения перед сокурсниками, отстаивать позицию в научном споре, присоединяться к чужому мнению или оппонировать другим участникам.

Реферат – самый простой и наименее самостоятельный вид письменной работы. Суть его состоит в кратком изложении содержащихся в научной литературе взглядов и идей по заданной теме. Реферат не требует оригинальности и новизны. В нем оценивается умение студента работать с книгой: выделять и формулировать проблему, отбирать основные тезисы и вспомогательные данные, логически выстраивать материал, грамотно оформлять научный текст.

Студентам предлагается два вида рефератных работ:

Реферирование научной литературы представляет собой сокращенное изложение содержания статьи или книги с основными сведениями и выводами. Такие рефераты актуальны тогда, когда в юридических источниках появляется новый теоретический или практический материал по изучаемой теме. От студента требуется, внимательно ознакомившись с первоисточником, максимально точно и полно передать его содержание. Для этого целесообразно выбрать форму последовательного изложения прочитанной книги, не меняя ее общий план и структуру (главы, разделы, параграфы). Необходимо сохранить логику повествования и позаботиться о связности текста. Авторские, оригинальные и новаторские мысли и идеи лучше передавать не своими словами, а с помощью цитирования. Объем реферата будет определяться содержанием источника, а также его научной и практической ценностью. Но в любом случае предпочтение отдается краткости и лаконичности, умению отбирать главное и освободиться от второстепенного.

Реферат по теме представляет обзор научных взглядов и концепций по проблемному вопросу в изучаемой теме.

- Если вам предложена тема такого реферата на выбор, то предпочтение следует отдать той, которая для вас интересна или знакома. Она не должна быть очень сложной и объемной, в противном случае реферат будет напоминать курсовую работу.

- Для подготовки реферата студенту необходимо самому или с участием преподавателя подобрать источники информации. Следует позаботиться, чтобы в вашем списке оказались не случайные, а ценные в информационном плане книги. Можно

выполнить работу, обратившись и к одному источнику – пособию, монографии, исследованию. Но лучше, если вы обратитесь к двум-трем научным трудам – это позволит представить проблему с нескольких точек зрения и высказать личные предпочтения.

- Одним из главных критериев оценки реферата будет соответствие его содержания заявленной теме. Для этого бегло ознакомившись с первоисточниками составьте предварительный план будущего реферата, обозначив в нем принципиально важные моменты и этапы освещения проблемы. После того, как у вас появятся рабочие записи по результатам изучения научной литературы и обширная информация по теме в целом, можно будет скорректировать общий план реферата. Старайтесь при работе над ним тщательно избавляться от «излишеств»: всякого рода абстрактных рассуждений, чрезмерных подробностей и многочисленных примеров, которые «размывают» тему или уводят от неё.

Структура реферата включает в себя введение, основную часть и заключение. Во введении формулируются цели и задачи работы, ее актуальность. Основная часть представляет собой последовательное и аргументированное изложение различных точек зрения на проблему, ее анализ, предполагаемые пути решения. Заключение обобщает основные мысли или обосновывает перспективы дальнейшего исследования темы. Если реферат достаточно объемный, то потребуется разделение текста на разделы (главы, параграфы). Иллюстративный материал – таблицы, схемы, графики – могут располагаться как внутри основной части, так и в разделе «Приложение».

Объем реферата зависит от целей и задач, решаемых в работе – от 5 до 20 страниц машинописного текста через два интервала. Если в задании, выданном преподавателем объем не оговаривается, то следует исходить из разумной целесообразности.

В реферате в обязательном порядке размещаются титульный лист, план или оглавление работы, а также список используемой литературы.

Обычно реферат может зачитывается как письменная работа, но некоторые преподаватели практикуют публичную защиту рефератов или их «озвучивание» на семинарских занятиях. В этом случае необходимо приложить дополнительные усилия для подготовки публичного выступления по материалам рефератной работы.

Доклад представляет собой устную форму сообщения информации. Он используется в вузе на семинарских занятиях и на научных студенческих конференциях.

Подготовка доклада осуществляется в два этапа: написание письменного текста на заданную тему и подготовка устного выступления перед аудиторией слушателей с освещением этой темы. Письменный доклад оформляется как реферат.

При работе над докладом следует учесть некоторые специфические особенности:

- Объем доклада должен согласовываться со временем, отведенным для выступления.

- При выборе темы нужно учитывать не только собственные интересы, но и интересы потенциальных слушателей. Ваше сообщение необходимо согласовывать с уровнем знаний и потребностей публики.

- Подготовленный текст доклада должен хорошо восприниматься на слух. Даже если отобранный вами материал сложен и неоднозначен, говорить желательно просто и ясно, не перегружая речь наукообразными оборотами и специфическими терминами.

Следует отметить, что иногда преподаватель не требует от студентов письменного варианта доклада и оценивает их работу исключительно по устному выступлению. Но значительно чаще письменный доклад проверяется и его качество также оценивается в баллах. Вне зависимости от того, нужно или не нужно будет сдавать на проверку текст будущего выступления, советуем не отказываться от письменной записи доклада. Это поможет избежать многих ошибок, которые случаются во время устной импровизации: отклонение от темы, нарушения логической последовательности, небрежное обращение с цитатами, злоупотребление деталями и т.д. Если вы хорошо владеете навыками свободной речи и обладаете высокой культурой мышления, то замените письменный доклад

составлением тезисного плана. С его помощью зафиксируйте основные мысли и идеи, выстройте логику повествования, отберите яркие и точные примеры, сформулируйте выводы.

При подготовке к устному выступлению возьмите на вооружение некоторые советы:

- Лучший вариант выступления перед аудиторией – это свободная речь, не осложненная чтением текста. Но если у вас не выработано умение общаться с публикой без бумажки, то не пытайтесь сделать это сразу, без подготовки. Осваивать этот опыт нужно постепенно, от доклада к докладу увеличивая объем речи без заглядывания в текст.

- Если вы намерены считать доклад с заготовленных письменных записей, то постарайтесь, чтобы чтение было «художественным»: обозначайте паузой логические переходы от части к части, выделяйте интонационно особо важные мысли и аргументы, варьируйте темп речи.

- Читая доклад, не торопитесь, делайте это как можно спокойнее. Помните, что скорость произношения текста перед слушателями всегда должна быть более медленной, чем скорость вашей повседневной речи.

- Сверьте письменный текст с хронометром, для этого прочитайте его несколько раз с секундомером в руках. В случае, если доклад окажется слишком длинным или коротким, проведите его реконструкцию. Однако вместе с сокращениями или дополнениями не «потеряйте» тему. Не поддавайтесь искушению рассказать все, что знаете – полно и подробно.

- Обратите внимание на тембр и силу вашего голоса. Очень важно, чтобы вас было слышно в самых отдаленных частях аудитории, и при этом вы не «глушили» вблизи вас находящихся слушателей. Варьируйте тембр речи, он придаст ей выразительность и поможет избежать монотонности.

- Следите за своими жестами. Чрезмерная жестикуляция отвлекает от содержания доклада, а полное ее отсутствие снижает действенную силу выступления. Постарайтесь избавиться от жестов, демонстрирующих ваше волнение (когда крутятся ручки, теребятся пуговицы, заламываются пальцы). Используйте жесты – выразительные, описательные, подражательные, указующие – для полноты передачи ваших мыслей.

- Установите зрительный контакт с аудиторией. Не стоит все время смотреть в окно, опускать глаза или сосредотачиваться на тексте. Старайтесь зрительно общаться со всеми слушателями, переводя взгляд от одних к другим. Не обращайтесь к опоздавшим и не прерывайте свой доклад замечаниями. Но вместе с тем следите за реакцией публики на ваше выступление (одобрение, усталость, интерес, скуку) и если сможете, вносите коррективы в речь с целью повышения интереса к его содержанию.

- Отвечать на вопросы в конце выступления надо кратко, четко и уверенно, без лишних подробностей и повторов. Постарайтесь предугадать возможные вопросы своих слушателей и подготовиться к ним заранее. Но если случится, что вы не знаете ответа на заданный вам вопрос, не бойтесь в этом признаться. Это значительно лучше, чем отвечать не по существу или отшучиваться.

- Проведите генеральную репетицию своего доклада перед друзьями или близкими. Это поможет заранее выявить некоторые недостатки – стилистически слабые места, труднопроизносимые слова и фразы, затянутые во времени части и т.д. Проанализируйте свою дикцию, интонации, жесты. Сделайте так, чтобы они помогали, а не мешали успешно представить публике подготовленный вами доклад.

Презентация – современный способ устного или письменного представления информации с использованием мультимедийных технологий.

Существует несколько вариантов презентаций.

- Презентация с выступлением докладчика
- Презентация с комментариями докладчика
- Презентация для самостоятельного просмотра, которая может демонстрироваться перед аудиторией без участия докладчика.

Подготовка презентации включает в себя несколько этапов:

1. Планирование презентации

От ответов на эти вопросы будет зависеть всё построение презентации:

- каково предназначение и смысл презентации (демонстрация результатов научной работы, защита дипломного проекта и т.д.);
- какую роль будет выполнять презентация в ходе выступления (сопровождение доклада или его иллюстрация);
- какова цель презентации (информирование, убеждение или анализ);
- на какое время рассчитана презентация (короткое - 5-10 минут или продолжительное - 15-20 минут);
- каков размер и состав зрительской аудитории (10-15 человек или 80-100; преподаватели, студенты или смешенная аудитория).

2. Структурирование информации

- в презентации не должна быть менее 10 слайдов, а общее их количество превышать 20 - 25.
- основными принципами при составлении презентации должны быть ясность, наглядность, логичность и запоминаемость;
- презентация должна иметь сценарий и четкую структуру, в которой будут отражены все причинно-следственные связи,
- работа над презентацией начинается после тщательного обдумывания и написания текста доклада, который необходимо разбить на фрагменты и обозначить связанные с каждым из них задачи и действия;
- первый шаг – это определение главной идеи, вокруг которой будет строиться презентация;
- часть информации можно перевести в два типа наглядных пособий: текстовые, которые помогут слушателям следить за ходом развертывания аргументов и графические, которые иллюстрируют главные пункты выступления и создают эмоциональные образы.
- сюжеты презентации могут разъяснять или иллюстрировать основные положения доклада в самых разнообразных вариантах.

Очень важно найти правильный баланс между речью докладчика и сопровождающими её мультимедийными элементами.

Для этого целесообразно:

- определить, что будет представлено на каждом слайде, что будет в это время говориться, как будет сделан переход к следующему слайду;
- самые важные идеи и мысли отразить и на слайдах и произнести словами, тогда как второстепенные – либо словами, либо на слайдах;
- информацию на слайдах представить в виде тезисов – они сопровождают подробное изложение мыслей выступающего, а не наоборот;
- для разъяснения положений доклада использовать разные виды слайдов: с текстом, с таблицами, с диаграммами;
- любая презентация должна иметь собственную драматургию, в которой есть:

«завязка» - пробуждение интереса аудитории к теме сообщения (яркий наглядный пример);

«развитие» - демонстрация основной информации в логической последовательности (чередование текстовых и графических слайдов);

«кульминация» - представление самого главного, нового, неожиданного (эмоциональный речевой или иллюстративный образ);

«развязка» - формулирование выводов или практических рекомендаций (видеоряд).

3. Оформление презентации

Оформление презентации включает в себя следующую обязательную информацию:

Титульный лист

- представляет тему доклада и имя автора (или авторов);
- на защите курсовой или дипломной работы указывает фамилию и инициалы научного руководителя или организации;
- на конференциях обозначает дату и название конференции.

План выступления

- формулирует основное содержание доклада (3-4 пункта);
- фиксирует порядок изложения информации;

Содержание презентации

- включает текстовую и графическую информацию;
- иллюстрирует основные пункты сообщения;
- может представлять самостоятельный вариант доклада;

Завершение

- обобщает, подводит итоги, суммирует информацию;
- может включать список литературы к докладу;
- содержит слова благодарности аудитории.

4. Дизайн презентации

Текстовое оформление

- Не стоит заполнять слайд слишком большим объемом информации - лучше всего запоминаются не более 3-х фактов, выводов, определений.
- Оптимальное число строк на слайде – 6 -11.
- Короткие фразы запоминаются визуально лучше. Пункты перечней не должны превышать двух строк на фразу.
- Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде
- Если текст состоит из нескольких абзацев, то необходимо установить красную строку и интервал между абзацами.
- Ключевые слова в информационном блоке выделяются цветом, шрифтом или композиционно.
- Информацию предпочтительнее располагать горизонтально, наиболее важную - в центре экрана.
- Не следует злоупотреблять большим количеством предлогов, наречий, прилагательных, вводных слов.
- Цифровые материалы лучше представить в виде графиков и диаграмм – таблицы с цифровыми данными на слайде воспринимаются плохо.
- Необходимо обратить внимание на грамотность написания текста. Ошибки во весь экран производят неприятное впечатление

Шрифтовое оформление

- Шрифты без засечек (Arial, Tahoma, Verdana) читаются легче, чем гротески. Нельзя смешивать различные типы шрифтов в одной презентации.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством размера шрифта, его толщины, начертания, формы, направления и цвета;
- Для заголовка годится размер шрифта 24-54 пункта, а для текста - 18-36 пунктов.
- Курсив, подчеркивание, жирный шрифт используются ограниченно, только для смыслового выделения фрагментов текста.
- Для основного текста не рекомендуются прописные буквы.

Цветовое оформление

- На одном слайде не используется более трех цветов: фон, заголовок, текст.

- Цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать – текст должен хорошо читаться, но не резать глаза.
- Для фона предпочтительнее холодные тона.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов. Об этом можно узнать в специальной литературе.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст. Белый на черном читается плохо.
- Если презентация большая, то есть смысл разделить её на части с помощью цвета – разный цвет способен создавать разный эмоциональный настрой.
- Нельзя выбирать фон, который содержит активный рисунок.

Композиционное оформление

- Следует соблюдать единый стиль оформления. Он может включать определенный шрифт (гарнитура и цвет), фон цвета или фоновый рисунок, декоративный элемент небольшого размера и т.д.
- Не приемлемы стили, которые будут отвлекать от презентации.
- Крупные объекты в композиции смотрятся неважно.
- Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должна преобладать над основной (текстом и иллюстрацией).
- Для серьезной презентации отбираются шаблоны, выполненные в деловом стиле.

Анимационное оформление

- Основная роль анимации – дозирования информации. Аудитория, как правило, лучше воспринимает информацию порциями, небольшими зрительными фрагментами.
- Анимация используется для привлечения внимания или демонстрации развития какого-либо процесса
- Не стоит злоупотреблять анимационными эффектами, которые отвлекают от содержания или утомляют глаза читающего.
- Особенно нежелательно частое использование таких анимационных эффектов как вылет, вращение, волна, побуквенное появление текста.

Звуковое оформление

- Музыкальное сопровождение призвано отразить суть или подчеркнуть особенности темы слайда или всей презентации, создать определенный эмоциональный настрой.
- Музыку целесообразно включать тогда, когда презентация идет без словесного сопровождения.
- Звуковое сопровождение используется только по необходимости, поскольку даже фоновая тихая музыка создает излишний шум и мешает восприятию содержания.
- Необходимо выбрать оптимальную громкость, чтобы звук был слышан всем слушателем, но не был оглушительным.

Графическое оформление

- Рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать её в более наглядном виде.
- Нельзя представлять рисунки и фото плохого качества или с искаженными пропорциями.
- Желательно, чтобы изображение было не столько фоном, сколько иллюстрацией, равной по смыслу самому тексту, чтобы помочь по-новому понять и раскрыть его.
- Следует избегать некорректных иллюстраций, которые неправильно или двусмысленно отражают смысл информации.

- Необходимо позаботиться о равномерном и рациональном использовании пространства на слайде: если текст первичен, то текстовый фрагмент размещается в левом верхнем углу, а графический рисунок внизу справа и наоборот.

- Иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом. Подписи к картинкам лучше выполнять сбоку или снизу, если это только не название самого слайда.

- Если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Таблицы и схемы

- Не стоит вставлять в презентацию большие таблицы – они трудны для восприятия. Лучше заменить их графиками, построенными на основе этих таблиц.

- Если все же таблицу показать надо, то следует оставить как можно меньше строк и столбцов, отобрав и разместив только самые важные данные.

- При использовании схем на слайдах необходимо выровнять ряды блоков схемы, расстояние между блоками, добавить соединительные схемы при помощи инструментов Автофигур,

- При создании схем нужно учитывать связь между составными частями схемы: если они равнозначны, то заполняются одним шрифтом, фоном и текстом, если есть первостепенная информация, то она выделяется особым способом с помощью организационных диаграмм.

Аудио и видео оформление

- Видео, кино и теле материалы могут быть использованы полностью или фрагментарно в зависимости от целей, которые преследуются.

- Продолжительность фильма не должна превышать 15-25 минут, а фрагмента – 4-6 минут.

- Нельзя использовать два фильма на одном мероприятии, но показать фрагменты из двух фильмов вполне возможно.

Подготовка к зачёту / экзамену. Готовиться к зачёту / экзамену нужно заранее и в несколько этапов. Для этого:

- Просматривайте конспекты лекций сразу после занятий. Это поможет разобраться с непонятными моментами лекции и возникшими вопросами, пока еще лекция свежа в памяти.

- Бегло просматривайте конспекты до начала следующего занятия. Это позволит «освежить» предыдущую лекцию и подготовиться к восприятию нового материала.

- Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала. Непосредственно при подготовке:

- Упорядочьте свои конспекты, записи, задания.

- Прикиньте время, необходимое вам для повторения каждой части (блока) материала, выносимого на зачет.

- Составьте расписание с учетом скорости повторения материала, для чего

- Разделите вопросы для зачёта / экзамена на знакомые (по лекционному курсу, семинарам, конспектированию), которые потребуют лишь повторения и новые, которые придется осваивать самостоятельно. Начните с тем хорошо вам известных и закрепите их с помощью конспекта и учебника. Затем пополните свой теоретический багаж новыми знаниями, обязательно воспользовавшись рекомендованной литературой.

- Правильно используйте консультации, которые проводит преподаватель. Приходите на них с заранее проработанными самостоятельно вопросами. Вы можете получить разъяснение по поводу сложных, не до конца понятых тем, но не рассчитывайте во время консультации на исчерпывающую информации по содержанию всего курса.