ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯАКАДЕМИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ»

УТВЕРЖДАЮ
Ректор РГАИС
А.О. Аракелова
22 мая 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«GR- И HR- ТЕХНОЛОГИИ И ПОСТРОЕНИЕ КАРЬЕРЫ»

Направление подготовки 38.04.01 «Экономика»
Профиль «Экономика»

Направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»
Профиль «Менеджмент интеллектуальной собственности»

Квалификация (степень) выпускника – магистр
Форма обучения – очная, очно-заочная, заочная

Москва – РГАИС – 2025

Разработчик: заведующая кафедрой Информационных технологий Е.В. Куцырь «GR- и HR- технологии и построение карьеры» // Рабочая программа учебной дисциплины предназначена для обучающихся по направлениям подготовки 38.04.01 «Экономика», 38.04.02 «Менеджмент» – М.: Российская государственная академия интеллектуальной собственности (РГАИС), кафедра Информационных технологий.

© ФГБОУ ВО РГАИС, 2025

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Цель и задачи дисциплины

Изучение дисциплины «GR- и HR- технологии и построение карьеры» направлено на развитие у магистрантов умений анализировать, планировать и организовывать работу в сфере Government Relations; на получение знаний о теоретико-методологических основаниях GR-деятельности как междисциплинарной области, на овладение навыками использования GR- и HR-технологий для налаживания взаимоотношений между бизнесом и различными властными субъектами, навыками организации и реализации GR- и HR- услуг.

Целями освоения дисциплины «GR- и HR- технологии и построение карьеры» являются формирование у обучающихся: целостной системы экономического мышления и знаний в области GR- и HR- технологий и управления карьерой; современного представления о карьере; мотивации значимости карьеры в личностном росте человека; основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.

Для достижения поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

- дать обучающимся основные знания о психологических закономерностях планирования карьеры, причинах и условиях успеха/неуспеха карьерного роста, способах и методах построения успешной карьеры;
- освоить методологии и практики управления карьерой;
- сформировать способность анализировать конкретные ситуации с помощью психологических понятий и управленческих терминологий;
- развить способность к проведению аналитической и исследовательской работы в области управления карьерой.

Данный курс является важным инструментарием для формирования у студентов навыков развития трудовых ресурсов для их дальнейшего использования в будущей практической деятельности.

1.2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «GR- и HR- технологии и построение карьеры» изучается

по направлениям подготовки 38.04.01 «Экономика» и 38.04.02 «Менеджмент» в части, формируемой участниками образовательных отношений, дисциплина реализуется на первом году обучения (2 семестр).

Структурой образовательной программы определено изучение дисциплины «GR- и HR-технологии и построение карьеры» параллельно с дисциплиной «Запуск стартапов и бизнес-инновации».

2. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ (АСТРОНОМИЧЕСКИХ) ЧАСОВ ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

Виды занятий	Объем дисциплины		
	Форма обучения		
	Очная форма обучения	Очно-заочная форма обучения	Заочная форма обучения
Объем зачетных единиц	3	3	3
Общая трудоемкость в часах	108	108	108
Аудиторные занятия	34	34	16
Лекции	8	8	8
Практические занятия (семинары)	26	26	8
Самостоятельная работа	74	74	88
Контроль	-	-	4
Форма контроля	Зачет	Зачет	Зачет

3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ КОМПЕТЕНЦИЙ, ФОРМИРУЕМЫХ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

3.1. Учебно-тематический план курса и распределение компетенций по темам занятий

Наименование темы	Формируемые компетенции (или их части)								
	УК-1	УК-2	УК-3	УК-4	УК-5	УК-6	ПК-1	ПК-3	ПК-6
Тема 1. Теоретические основы GR-менеджмента	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Тема 2. Типы и виды GR технологии	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Тема 3. Информационная политика в GR-менеджменте, технологии взаимодействия со СМИ.	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Тема 4. Человеческие ресурсы организации как объект HR–менеджмента	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Тема 5. Организация процесса набора и процедура отбора персонала	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Тема 6. Деловая оценка и аттестация персонала	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Тема 7. Командообразование в организации	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Тема 8. Управление профессиональной адаптацией работников	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Тема 9. Управление индивидуальной деятельностью сотрудника	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Тема 10. Стратегические аспекты развития человеческих ресурсов организации	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Тема 11. Кадровый резерв персонала и планирование карьеры.	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Тема 12. Развитие карьеры.	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Тема 13. Мотивация и стимулирование персонала: экономическое, управленческое и психологическое содержание	+	+	+	+	+	+	+	+	+

3.2. Содержание разделов дисциплины (модуля) и контрольные вопросы для самостоятельной работы (самоконтроля) обучающихся

Тема 1. Теоретические основы GR-менеджмента

Подходы к определению понятия. Субъекты и объекты GR. Основные этапы GR деятельности. Модели взаимодействия власти и бизнес-структур. Понятие лоббизма. Структура лоббистских отношений. Типология лоббизма. Технологии лоббирования. Основные модели отношения к лоббизму. Государственно-частное партнерство: проблемы и перспективы. Формы и области применения. Особенности формирования взаимоотношений бизнеса и власти в России.

Контрольные вопросы:

1. Расшифруйте понятия: GR, GR-менеджмента.
2. Субъекты и объекты GR.
3. Назовите основные этапы GR деятельности.
4. Какие модели взаимодействия власти и бизнес-структур вы знаете?
5. Понятие лоббизма. Структура лоббистских отношений. Типология лоббизма. Технологии лоббирования. Основные модели отношения к лоббизму.

Тема 2. Типы и виды GR технологии

Прямое воздействие с органами государственной власти. Воздействие на лиц, принимающих решение. Поддержка политической деятельности. Взаимодействие со СМИ. Информационно-аналитическая работа; налаживание системы коммуникации с органами власти; представительство интересов организации и решение вопросов практической деятельности в органах государственной власти. Публичные обсуждения и общественная экспертиза социально значимых решений органов исполнительной власти. Институт общественного контроля, общественная палата, общественные и экспертные советы при органах исполнительной власти и органах местного самоуправления.

Контрольные вопросы:

1. Прямое воздействие с органами государственной власти. Воздействие на лиц, принимающих решение. Поддержка политической деятельности.
2. Взаимодействие со СМИ.
3. Публичные обсуждения и общественная экспертиза социально значимых решений органов исполнительной власти.
4. Институт общественного контроля, общественная палата, общественные и экспертные советы при органах исполнительной власти и органах местного самоуправления.

Тема 3. Информационная политика в GR-менеджменте, технологии взаимодействия со СМИ.

Типология современных СМИ. Создание ключевых сообщений и технологии их продвижения в СМИ. Способы и технологии создания и продвижения информационных поводов. Потенциал социальных медиа в GR.

Контрольные вопросы:

1.Охарактеризуйте типологию современных СМИ.

2. Методика создания ключевых сообщений и технологии их продвижения в СМИ. Способы и технологии создания и продвижения информационных поводов.

3. Охарактеризуйте потенциал социальных медиа в GR.

Тема 4. Человеческие ресурсы организации как объект HR–менеджмента

Понятие и содержание HR–менеджмента. Содержание понятий «персонал», «кадры», «человеческие ресурсы». Подходы к управлению человеческими ресурсами. Основные принципы современной концепции HR–менеджмента. Современные тенденции в эволюции управления человеческими ресурсами. Цели и задачи HR–менеджмента. Методы управления человеческими ресурсами компании. Основные функции HR–менеджмента. Количественная, качественная и структурная характеристика персонала компании.

Контрольные вопросы:

1. Предметно-целевое содержание управления человеческими ресурсами.

2. Основные этапы в эволюции концепции управления человеческими ресурсами.

3. Методы и принципы управления человеческими ресурсами современной организации.

4. Характеристики персонала организации.

5. Современные тенденции в эволюции управления человеческими ресурсами.

Индивидуальное задание

1. Разграничьте понятия «персонал», «кадры», «человеческие ресурсы».

2. В чем состоит, на Ваш взгляд, отличие гуманистического подхода к управлению человеческими ресурсами?

3. Покажите взаимосвязь административных, экономических, и социально-психологических методов управления человеческими ресурсами организации.

4. Укажите факторы, оказывающие влияние на повышение роли человеческих ресурсов в современной организации.

5. В чем заключается специфика управления человеческими ресурсами в России?

Тема 5. Организация процесса набора и процедура отбора персонала

Планирование потребности в человеческих ресурсах. Внешний и внутренний источники набора персонала, преимущества и недостатки. Этапы отбора работников; структура резюме и контент-анализ (предварительная оценка резюме). Диагностика профессиональной пригодности. Виды собеседований (интервью) с претендентами на вакантную должность. Современные подходы к формированию человеческих ресурсов компании (аутсорсинг, аутплейсмент, аутстаффинг): преимущества и недостатки.

Контрольные вопросы:

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

Индивидуальное задание

1. Разграничьте понятия «набор» и «отбор» персонала.
2. Перечислите преимущества и недостатки внешних и внутренних источников набора персонала.
3. Какие подходы к организации собеседования Вам известны?
4. Какие проблемы организации позволяет решить аутсорсинг персонала? Какие недостатки, на Ваш взгляд, имеет аутсорсинг для компании-заказчика и для привлекаемых сотрудников?
5. Какие потери организации, по Вашему мнению, позволяет минимизировать аутплейсмент?

Тема 6. Деловая оценка и аттестация персонала

Деловая оценка как важнейшая составляющая отбора и развития персонала. Основные показатели деловой оценки. Текущая периодическая оценка (аттестация) персонала. Цели и виды аттестации. Организация аттестации персонала.

Контрольные вопросы:

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

Тема 7. Командообразование в организации

Работа сотрудника в команде. Основные характеристики команд. Ступени (этапы) развития команд. Эффект синергии. Основные принципы и методология командообразования. Стратегии для поддержания эффективного состояния команды. Основные приемы и способы эффективного

командообразования. Самоуправляемые (самонаправляемые) команды; виртуальные (дистанционные) команды. Проблемы командообразования и их устранение.

Контрольные вопросы:

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

Индивидуальное задание

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

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

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

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

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

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

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

Обоснуйте свое мнение.

Тема 8. Управление профессиональной адаптацией работников

Цели и направления профессиональной адаптации. Аспекты адаптации. Общая и специализированная программы адаптации. Формирование системы профессиональной адаптации персонала на рабочем месте. Информационное обеспечение процесса профессиональной адаптации персонала. Этапы процесса адаптации.

Контрольные вопросы:

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

Индивидуальное задание

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

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

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

4. Вы приступили к новой работе только неделю назад, неожиданно возникла проблема, которую, как Вам кажется, самостоятельно решить Вы не можете. Обращаться за советом к более опытным коллегам Вам не хочется, так как боитесь потерять авторитет в их глазах и показаться несамостоятельным. Как Вы поступите?

Тема 9. Управление индивидуальной деятельностью сотрудника

Персональное развитие и деловая карьера. Типы и этапы деловой карьеры. Индивидуальный карьерный план (карьерограмма). Структура системы управления деловой карьерой персонала в организации. Технологии управления индивидуальной детельностью сотрудника и развитием карьеры (прогнозирование продвижения, технология самооценки карьерных возможностей, самоорганизация карьерного роста, преодоление карьерного кризиса). Стадии карьеры, их содержание, наиболее важные потребности. Этапы жизни и стадии карьеры. Возрастно-психологические аспекты планирования и организации карьеры. Объективные и субъективные факторы должностного и профессионального продвижения. Связь карьеры с жизненным циклом развития организации. Динамика карьеры. Кривые прогресса карьерой. Карьера как инструмент мотивации деятельности персонала. Применение теорий мотивации при построении карьеры персонала. Карьерно-мотивационное моделирование. Политика управления карьерой. Политика инвестирования в карьеры индивидов. Политика управления карьерой «платовых» менеджеров.

Контрольные вопросы:

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

Индивидуальное задание

1. Назовите ведущие потребности работника:

- на предварительном этапе карьеры;
- на этапе становления карьеры;

- на этапе продвижения;
- на этапе сохранения;
- на этапе завершения карьеры.

2. Дайте характеристику следующим типам карьерного поведения работников:

- «звезды»; «учащиеся» («новички»); «середнячки»; «сухостой».

3. Назовите основные «якоря карьеры» (по Э.Шейну), т.е. определенные установки по отношению к тем или иным направлениям развития карьеры.

4. Какие данные включаются в карьерограмму сотрудника организации?

5. Подготовьте макет личного жизненного плана карьеры.

Тема 10. Стратегические аспекты развития человеческих ресурсов организации

Цели и задачи стратегического развития человеческих ресурсов. Основные этапы в организации обучения персонала. Виды обучения персонала (начальная и специализированная подготовка, повышение квалификации, профессиональная переподготовка). Формы и методы обучения персонала. Оценка эффективности обучения персонала. Уровни достижения учебных целей программы Карьера и обучение персонала. Определение потребности в обучении персонала. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации как виды обучения. Формы и методы обучения персонала. Оценка эффективности обучения персонала. Роль обучения в развитии карьеры.

Контрольные вопросы:

1. Цели и задачи стратегического развития человеческих ресурсов.
2. Современные концепции обучения квалифицированного персонала (отечественный и зарубежный опыт).
3. Основные этапы в организации обучения персонала.
4. Виды, формы и методы обучения персонала.
5. Оценка эффективности обучения персонала.

Индивидуальное задание

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

Тема 11. Кадровый резерв персонала и планирование карьеры.

Планирование последовательности. Схемы замещения должностей. Резерв персонала на выдвижение. Порядок формирования и учета. Формы подготовки резерва на выдвижение. Организационное планирование карьеры: основной принцип преимущества, этапы. Индивидуальное планирование карьеры. Этапы, план роста. Обязанности работника, линейного менеджера и СУП по планированию карьеры. Проблемы планирования карьеры.

Контрольные вопросы:

1. Схемы замещения должностей.
2. Резерв персонала на выдвижение. Порядок формирования и учета.
3. Формы подготовки резерва на выдвижение.
4. Организационное планирование карьеры: основной принцип преимущества, этапы.
5. Индивидуальное планирование карьеры. Этапы, план роста.
6. Обязанности работника, линейного менеджера и СУП по планированию карьеры.
7. Проблемы планирования карьеры.

Тема 12. Развитие карьеры.

Организационное и индивидуальное планирование карьеры. Разработка индивидуального плана роста. Консультирование карьеры. Анализ основных подходов к консультированию карьеры персонала. Роль наставничества в карьере. Преимущества. Организация системы наставничества. Новые направления в развитии карьеры персонала (зарубежный опыт).

Тема 13. Мотивация и стимулирование персонала: экономическое, управленческое и психологическое содержание

Сущность мотивации трудового поведения персонала. Эволюция теорий мотивации. Классические и современные теории мотивации. Современные подходы к мотивации персонала. Перспективы развития мотивации персонала в организации. Вознаграждение за труд: сущность и цели. Элементы эффективной системы стимулирования персонала. Способы определения заработной платы сотрудников. Формы и системы оплаты труда. Эффективность управления человеческими ресурсами

Контрольные вопросы:

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

Индивидуальное задание

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

3.3. Активные и интерактивные формы проведения занятий

В качестве активных форм проведения занятий по дисциплине предлагается две формы: лекция-беседа и консультационная работа преподавателя. Выбор интерактивной формы предоставляется непосредственно преподавателю.

Лекция-беседа предполагает непосредственный контакт преподавателя с аудиторией. Неоспоримым преимуществом лекции-беседы является возможность расширить круг мнений сторон, привлечь коллективные знания и опыт, что имеет большое значение в активизации мышления обучающихся. Вопросы преподаватель может адресовать как всей аудитории, так и кому-то конкретно. Они могут быть как простые, способные сосредоточить внимание на отдельных важнейших элементах темы, так и проблемные. Обучающиеся, продумывая ответ на заданный вопрос, получают возможность самостоятельно прийти к тем выводам и обобщениям, которые преподаватель должен был сообщить им в качестве новых знаний, либо понять глубину и важность обсуждаемой проблемы, что повышает интерес и степень восприятия материала.

Консультационная работа преподавателя предполагает два вида консультаций: групповые и индивидуальные. На групповой консультации преподаватель называет тему предстоящего семинарского занятия, вопросы и порядок их обсуждения; дает краткий обзор источников и раскрывает их значение для наиболее полного рассмотрения соответствующих теоретических проблем. При этом он обращает внимание на наиболее сложные вопросы, на которые нужно обратить более пристальное внимание при разборе темы, дает советы о путях их преодоления; рекомендует наиболее целесообразные способы организации самостоятельной работы. Проведение индивидуальных консультаций проводится преподавателем в специально отведенное время. В этом случае к нему за помощью могут обратиться как те, кто испытывает трудности в изучении данной темы, так и обучающиеся, которые хотели бы более глубоко разобраться в вопросах семинара.

Интерактивное обучение по дисциплине предполагает: регулярное обновление и использование электронных учебно-методических материалов; использование современных мультимедийных средств обучения; проведение аудиторных занятий в режиме реального времени посредством Интернета, когда обучающиеся и преподаватели имеют возможность не только слушать лекции, но и обсуждать ту или иную тематику, участвовать в прениях и т.д.

С целью качественной подготовки обучающихся по представленной дисциплине предполагается изучение дисциплины в следующих интерактивных формах: 1) работа в малых группах; 2) дискуссия.

Работа в малых группах – это одна из самых популярных стратегий, так как она дает всем обучающимся (в том числе и стеснительным) возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение,

разрешать возникающие разногласия). Все это часто бывает невозможно в большом коллективе. Работа в малой группе — неотъемлемая часть многих интерактивных методов, например, таких, как мозаика, дебаты, общественные слушания, почти все виды имитаций и др.

При организации групповой работы, следует обращать внимание на следующие ее аспекты. Нужно убедиться, что обучающиеся обладают знаниями и умениями, необходимыми для выполнения группового задания. Нехватка знаний очень скоро даст о себе знать — обучающиеся не станут прилагать усилий для выполнения задания. Надо стараться сделать свои инструкции максимально четкими. Маловероятно, что группа сможет воспринять более одной или двух, даже очень четких, инструкций за один раз, поэтому надо записывать инструкции на доске и (или) карточках. Надо предоставлять группе достаточно времени на выполнение задания.

Дискуссия как метод интерактивного обучения успешно применяется в российской системе учебных заведений. Метод дискуссии (учебной дискуссии) представляет собой «вышедшую из берегов» эвристическую беседу. Смысл данного метода состоит в обмене взглядами по конкретной проблеме. Это активный метод, позволяющий научиться отстаивать свое мнение и слушать других.

Обычно предполагается, что из мышления рождается ответ на высказывание оппонента в дискуссии, поэтому разномыслие и рождает дискуссию. Однако дело обстоит как раз наоборот: спор, дискуссия рождает мысль, активизирует мышление, а в учебной дискуссии к тому же обеспечивает сознательное усвоение учебного материала как продукта мыслительной его проработки.

Метод дискуссии используется в групповых формах занятий: на семинарах-дискуссиях, собеседованиях по обсуждению итогов выполнения заданий на практических и лабораторных занятиях, когда обучающимся нужно высказываться. На лекции дискуссия в полном смысле развернуться не может, но дискуссионный вопрос, вызвавший сразу несколько разных ответов из аудитории, не приведя к выбору окончательного, наиболее правильного из них, создает атмосферу коллективного размышления и готовности слушать преподавателя, отвечающего на этот дискуссионный вопрос.

Дискуссия на семинарском (практическом) занятии требует продуманности и основательной предварительной подготовки обучаемых. Нужны не только хорошие знания (без них дискуссия беспредметна), но также наличие у обучающихся умения выражать свои мысли, четко формулировать вопросы, приводить аргументы и т. д. Учебные дискуссии обогащают представления обучающихся по теме, упорядочивают и закрепляют знания.

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

4.1. Методические рекомендации по самостоятельному изучению курса (дисциплины)

Самостоятельная работа обучающихся – это индивидуальная или коллективная учебная деятельность, осуществляемая без непосредственного руководства преподавателя. Самостоятельная работа есть особо организованный вид учебной деятельности, проводимый с целью повышения эффективности подготовки обучающихся к последующим занятиям, формирования у них навыков самостоятельной отработки учебных заданий, а также овладения методикой организации своего самостоятельного труда в целом.

Во время лекций обучающимся необходимо сосредоточить внимание на ее прослушивание, уловить то главное, что скажет лектор. Основные положения лекции, отдельные важные факты и выводы из рассматриваемых вопросов надо записывать. Записи следует делать кратко, дословно.

Обязательный элемент самостоятельной работы обучающихся с правовыми источниками и литературой – ведение необходимых записей. Основными общепринятыми формами записей являются конспект, выписки, тезисы, аннотации, резюме, план.

Конспект – это краткое письменное изложение содержания правового источника, статьи, доклада, лекции, включающее в сжатой форме основные положения и их обоснование. Конспект должен содержать краткое содержание источника, ход мыслей автора, важнейшие цифры, выводы.

Выписки – это краткие записи в форме цитат (дословное воспроизведение отрывков источника, произведения, статьи, содержащих существенные положения, мысли автора), либо лаконичное, близкое к тексту изложение основного содержания.

Тезисы – это сжатое изложение ключевых идей прочитанного источника или произведения.

Аннотации, резюме – это соответственно предельно краткое обобщающее изложение содержания текста, критическая оценка прочитанного документа или произведения.

В целях структурирования содержания изучаемой работы целесообразно составлять ее *план*, который должен раскрывать логику построения текста, а также способствовать лучшей ориентации обучающегося в содержании произведения.

Самостоятельная работа обучающихся будет эффективной и полезной в том случае, если она будет построена исходя из понимания обучающимися необходимости обеспечения максимально широкого охвата информационно-правовых источников, что вполне достижимо при научной организации учебного труда.

Обучающимся особое внимание следует обратить на самостоятельное изучение рекомендованной учебной литературы.

Помощь обучающимся в изучении курса дисциплины преподаватель оказывает не только путем чтения лекций и проведения практических занятий, но и в часы, отведенные преподавателям для консультаций.

Организация самостоятельной работы обучающихся строиться по системе поэтапного освоения материала. Метод поэтапного изучения включает в себя предварительную подготовку, непосредственное изучение теоретического содержания источника, обобщение полученных знаний.

Предварительная подготовка включает в себя уяснение цели изучения материала, оценку широты информационной базы анализируемого вопроса, выяснение его научной и практической актуальности. Изучение теоретического содержания заключается в выделении и уяснении ключевых понятий и положений, выявлении их взаимосвязи и систематизации. Обобщение полученных знаний подразумевает широкое осмысление теоретических положений через определение их места в общей структуре изучаемой дисциплины и их значимости для практической деятельности.

Методические рекомендации по работе с источниками.

Самостоятельная работа обучающихся является одним из видов учебной деятельности, которая призвана, прежде всего, сформировать у них навыки работы с источниками.

Изучение курса дисциплины нужно начинать со знакомства с его программой. Затем четко осмыслить структуру каждой темы, логику ее построения. Далее по списку литературы требуется подобрать относящиеся к конкретной теме учебные материалы, дополнительные источники (книги, брошюры, журналы и др.).

Среди учебной литературы, прежде всего, следует обратить внимание на учебники, а также на пособия, рекомендованные Министерством науки и высшего образования РФ или допущенные в качестве базовых. Это относится и к учебно-методическим пособиям.

Методические рекомендации по работе с литературой.

При самостоятельном изучении основной рекомендованной литературы обучающимся необходимо обратить главное внимание на узловые положения, излагаемые в изучаемом тексте.

Необходимо внимательно ознакомиться с содержанием соответствующего блока информации, структурировать его и выделить в нем центральное звено. Обычно это бывает ключевое определение или совокупность сущностных характеристик рассматриваемого объекта. Для того, чтобы убедиться, насколько глубоко усвоено содержание темы, в конце соответствующих глав и параграфов учебных пособий обычно дается перечень контрольных вопросов, на которые обучающийся должен уметь дать четкие и конкретные ответы.

Работа с дополнительной литературой предполагает умение обучающихся выделять в ней необходимый аспект изучаемой темы (то, что в данном труде относится непосредственно к изучаемой теме). Это важно в связи с тем, что к дополнительной литературе может быть отнесен широкий спектр текстов (учебных, научных, художественных, публицистических и т.д.), в которых исследуемый вопрос рассматривается либо частично, либо с какой-то одной точки зрения, порой нетрадиционной.

В своей совокупности изучение таких подходов существенно обогащает научный кругозор обучающихся. В данном контексте следует учесть, что дополнительную литературу целесообразно прорабатывать, во-первых, на базе уже освоенной основной литературы, и, во-вторых, изучать комплексно, всесторонне, не абсолютизируя чью-либо субъективную точку зрения.

Методические рекомендации по работе над конспектом после лекции.

После тщательного изучения и глубокого осмысления записей, сделанных на лекциях, а также указанных источников, целесообразно краткое конспектирование материала темы, выполнение рабочих иллюстративных схем.

По завершении усвоения содержания всех тем рационально сравнение их структуры и нахождение общих черт, логических связей между ними. Не лишним может стать изучение тех нормативно-правовых актов, которые проходят через всю дисциплину и тех, что регулируют общественные отношения, рассматриваемые лишь в отдельных темах.

Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана.

Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала

источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Подготовка к практическим занятиям.

Практические занятия проводятся для более полного освоения обучающимися основных вопросов дисциплины. Они являются одним из средств текущей аттестации уровня знаний и степени усвоения обучающимися учебного материала по мере его изучения.

Подготовка к практическому занятию включает 2 этапа:

1й – организационный;

2й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- подбор рекомендованной литературы;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку обучающегося к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Изучение литературы состоит из двух вариантов:

Аннотирование литературы - перечисление основных вопросов, рассматриваемых автором в той или иной работе. При этом особое внимание

уделяется вопросам, имеющим прямое отношение к изучаемой проблеме. Структура аннотации: автор, название работы (книги, статьи), ее выходные данные, основные идеи работы, их новизна, личностное отношение к ним.

Конспектирование литературы - краткое и точное изложение какой-то статьи, книги, выступления, речи и т. п. Перед конспектированием необходимо прочитать до конца главу, раздел, книгу, статью. Затем составить план прочитанного, который позволит отвлечься от авторского текста, абстрагироваться от несущественных деталей и сформулировать основные мысли автора. Так достигается ясность и краткость записей.

Однако последнее не должно противоречить требованиям полноты и точности, для чего основные положения работы необходимо записывать в формулировках автора, указывая страницу, на которой изложена записываемая мысль. При конспектировании соблюдается и логика авторского изложения материала.

Ценность конспекта зависит не только от его содержания, но и оформления. Названия глав и параграфов следует записывать полностью. Авторскими словами записываются и определения. Примеры, в конспект отбираются наиболее яркие, вносятся и свои личные. Принципиально важный материал (определения, тезисы, доказательства, выводы, оценки) желательно выделять знаками. Широкие, до трети страницы, поля конспекта используются для выражения своего отношения к изучаемому материалу.

Подготовка доклада. Доклад готовится для выступления на занятии или в учебном заведении перед преподавателями, и учащимися.

При работе над докладом обучающийся должен проявлять максимум самостоятельности. Это необходимо не только для совершенствования умений самостоятельно работать с нормативными правовыми актами и научной литературой в области международного публичного права с полученным фактическим материалом, но и для развития мысли, и юридической речи обучающегося.

Работать над докладом рекомендуется в следующей последовательности:

- глубоко изучить литературу, рекомендованную по данному вопросу;

- критически оценить привлекаемую для доклада научную литературу, подумать над правильностью и доказательностью выдвигаемых авторами тех или иных положений;

- хорошо продумать и составить подробный план доклада;

- сопоставить рассматриваемые в изученных работах положения, факты, выделить в них общее и особенное, обобщить изученный материал в соответствии с намеченным планом доклада;

- тщательно продумать правильность изложенного в докладе того или иного положения, систематизировать аргументы в его защиту или против неправильных суждений;

- сделать необходимые ссылки на использованную в докладе психолого-педагогическую литературу, другие источники;

- подготовить к работе необходимые иллюстрации;

- умело использовать личные наблюдения, педагогический опыт и эксперименты.

Особое внимание необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы обучающийся должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Порядок проведения практического занятия

1. Вступительное слово преподавателя - 3-5 мин.

2. Рассмотрение вопросов темы - до 30 мин. по каждому вопросу.

3. Заключение преподавателя - до 10 мин.

Практическое занятие проводится в следующих формах, дополняющих друг друга:

- развернутая беседа, предполагавшая основательную подготовку всей группы по всем вопросам и участие максимума слушателей в обсуждении темы. На практическом занятии в форме развернутой беседы отдельным слушателям поручаются фиксированные выступления по тому или иному разделу темы, ставятся дополнительные вопросы;

- устные доклады с последующим их обсуждением;

- обсуждение письменных рефератов, заранее подготовленных отдельными обучающимися по заданию преподавателя. Доклад или реферат могут быть поручены не одному, а двум-трем обучающимся. Помимо основного докладчика могут быть назначены содокладчики и оппоненты по основным докладам. Докладчику может предоставляться не вступительное, а заключительное слово по вопросу, обсуждаемому в порядке развернутой беседы. Докладчики назначаются преподавателем или в начале текущего занятия, или на предыдущем занятии для более глубокой подготовки выступления. В ходе самостоятельной подготовки каждый обучающийся готовит план выступления по каждому вопросу темы.

Доклады (продолжительностью 10-15 мин.) делаются устно. Разрешается обращаться к конспекту, но нужно избегать сплошного чтения;

- практическое занятие по усмотрению преподавателя может быть

проведено в виде рецензирования книг и их обсуждения;

- практическое занятие по усмотрению преподавателя может быть проведено в форме письменной работы, в форме круглого стола, в форме деловой игры и др.

4.2. Глоссарий

GR *(government relations)* – вид PR, представляющий собой управленческую коммуникативную деятельность (совокупность социальных коммуникативных технологий), направленную на создание и поддержание системы прямых и опосредованных взаимодействий социального субъекта с государственными и муниципальными органами, органами государственной власти и местного самоуправления (органами публичной власти) с целью создания благоприятной среды функционирования данного субъекта.

GR-специалист – физическое лицо, на которое базисным субъектом GR возложены обязанности но осуществлению GR.

Influence peddling (торговля влиянием) – использование высокого положения или репутационного капитала в лоббистских целях.

Issues management (в дословном переводе – решение проблемных вопросов) – решение проблемных вопросов, имеющих отношение к деятельности компании, а также затрагивающих общественные интересы, за счет превентивных мер по управлению повесткой дня и предложению опций по решению проблемы. В обязанности issues-менеджеров входит выработка стратегий решения по конкретной теме (issue) или превентивная борьба с потенциальными рисками до того, как они стали проблемой и переместились в законодательное поле.

Абсентеизм (от лат. Absentia - отсутствие): 1) показатель социального климата на предприятии, уровня загрузки рабочей силы и непроизводительных затрат рабочего времени. Его элементы: временное отсутствие на работе (болезнь, несчастный случай, уход за ребенком с разрешения администрации), опоздания, отпуска по семейным обстоятельствам; отсутствие работника на работе, невыход на работу без уважительной причины; повод для увольнения; 2) равнодушное отношение граждан к субъектам управленческой деятельности, утрата доверия и интереса к властным структурам. Проявляется в пассивности, уклонении избирателей от участия в выборах представительных органов власти.

Автобиография - изложение основных событий своей жизни. Один из документов, предоставляемых гражданином при поступлении на работу и приобщаемых к личному делу работника.

Автономия личности - способность к профессиональному и личностному самоопределению, полаганию себя как субъекта выбора и

жизненного существования. Рассматривается как единственная предпосылка социальной успешности, которая может быть противопоставлена релятивности знаний, умений и навыков.

Авторитарный стиль управления - стиль деятельности руководителя (менеджера), в основе которого лежит абсолютизация принципа единоначалия и полное отрицание коллегиальных (коллективных) методов принятия решений. Характеризуется стремлением руководителя полагаться исключительно на формальный авторитет должности, на принуждение. Это стиль жестких приказов и распоряжений, не допускающий каких-либо возражений или собственного мнения подчиненных.

Авторитет - влияние или способность лидера побуждать других к исполнению возложенных на них обязанностей.

Агентство по подбору персонала (Рекрутинговое агентство) - организация, подбирающая на работу персонал по заказу сторонних компаний. Услуги для кандидатов, как правило, бесплатные. Агентства выполняют свою работу, руководствуясь существующим законодательством и этикой бизнеса. РА всегда работают под заказчика, т. е. работодателя. К кандидатам предъявляются достаточно жесткие требования по профессиональным навыкам, умениям и личным качествам. Услугами РА пользуются компании, которые ищут специалистов, чаще всего высшего и среднего звена.

Адаптация персонала (введение в должность) - процесс принятия новыми сотрудниками норм, правил выполнения работ в организации. Основные цели адаптации персонала: снижение озабоченности и неопределенности у новых работников; оперативное введение в должность; развитие позитивного отношения к организации-работодателю; сокращение текучести кадров.

Акмеограмма - всестороннее описание профессиональной деятельности и предъявляемых ею требований к индивидуально-психологическим и психофизиологическим особенностям человека.

Активизирующие методы в профориентации - группа методов профориентационной психологической помощи, основная цель которых - пробудить интерес человека к миру профессий, вызвать желание самореализоваться в труде, помочь сделать самостоятельный, осознанный выбор.

Активная кадровая политика - наличие у руководства организации обоснованных прогнозов ее развития и соответствующих им методов и средств воздействия на персонал.

Альтернативный режим работы - разрешение работникам строить относительно гибкие графики рабочего дня и (или) рабочей недели для себя

так, чтобы лучше совместить личные нужды с работой.

Анализ потребностей организации в персонале - исследование краткосрочных и долгосрочных перспектив организации, включающее изучение ее потребностей в трудовых ресурсах, необходимости обучения персонала организации, анализ эффективности работы и организационного климата.

Аттестация персонала: 1) метод оценки персонала организации; руководитель/HR-менеджер периодически оценивает эффективность выполнения должностных обязанностей с помощью стандартных критериев; 2) кадровые мероприятия, призванные оценить уровень труда, качеств и потенциала личности требованиям выполняемой работы; 3) процедура определения соответствия сотрудников своей должности. АП имеет юридическую силу: по ее результатам компания имеет право увольнять, совершать перестановки сотрудников. Это комплекс мероприятий, которые включают методики психологического и профессионального тестирования, деловые и ролевые игры, элементы тренинга и оцениваются группой специально подготовленных экспертов.

Базисный субъект GR – социальный субъект – инициатор GR.

Базисные коммерческие субъекты GR – инициирующие GR субъекты предпринимательской деятельности.

Базисные некоммерческие субъекты GR – инициирующие GR некоммерческие организации.

Базовый уровень мотивации– методы мотивации, традиционно включаемые в стандартный компенсационный пакет сотрудника: зарплата, страховка, льготы, предоставляемые компанией.

Биографический метод оценки – анализ кадровых данных, листок по учету кадров, личные заявления, автобиография, документы об образовании, характеристика

Биржа труда (служба занятости): 1) государственная организация, на которую возложено решение вопросов обеспечения занятости населения на определенной территории, включая содействие гражданам в трудоустройстве на рабочие места и вакантные должности, сведения о которых работодатели в установленном действующим законодательством по рядке предоставляют в территориальные органы государственной службы занятости; выплату пособий по безработице; организацию подготовки и переподготовки незанятого населения; организацию общественных работ; 2) государственное учреждение, оказывающее услуги по трудоустройству незанятого населения в порядке добровольного найма.

Бонус: 1) дополнительное вознаграждение; 2) дополнительная скидка,

предоставляемая продавцом в соответствии с условиями сделки или отдельного соглашения; 3) премия, Б в современной организации - заранее предусмотренное премиальное вознаграждение, связанное закономерным, формализованным образом с качественными и количественными показателями труда.

Вакансия (Vacancy): 1) свободное рабочее место на предприятии, в учреждении, учебном заведении и т. д.; незамещенная должность; 2) впервые созданная и высвободившаяся должность, которую требуется заполнить; 3) «горящая» В - В, требующая срочного заполнения; 4) иногда говорят об ожидаемой В - должности, которая пока занята, но предстоит ее высвобождение в связи с уходом нам пенсию или планируемой заменой работника.

Валидизация (валидация), проверка пригодности какой-либо процедуры (например, тестирования персонала) для достижения поставленных целей (например, для прогноза производительности труда).

Введение в должность - это процесс, благодаря которому новые работники вскоре после своего принятия в организацию начинают работать с максимальной производительностью. Для того чтобы добиться быстрого и эффективного результата, процесс должен быть спланирован, организован и включен в планы подготовки персонала организации.

Вектор развития карьеры - направление, в котором человек хочет развиваться в будущем; то, кем он видит себя через определенный промежуток времени и какой функционал (см. Функционал) хочет в будущем выполнять. Выделяют два ВРК: • управленческий ВРК: человек стремится занять руководящие позиции (см. Позиция), выполнять как можно больше руководящей работы и все больше делегировать специальные функции своим подчиненным. Основная составляющая - координировать работу других, и брать на себя ответственность за достижение результата вверенного подразделения • профессиональный ВРК: человек стремится все больше углубляться в свое дело, развивать специальные навыки и умения, которые нужны в его профессии. Основная составляющая - стремление к мастерству в своем деле и ответственность за качество производимого продукта или услуги.

Верификация - проверка достоверности информации путем сличения с информацией из источника, достоверность которого считается доказанной.

Вертикальная карьера– предполагает должностное продвижение по ступеням иерархической лестницы.

Взыскание дисциплинарное (Disciplinary punishment) - наказание за нарушение трудовой дисциплины, которое применяется администрацией предприятия, учреждения, организации к сотруднику. Основные виды

взысканий: замечание, выговор, строгий выговор, увольнение.

Виды карьеры, профессиональная карьера - характеризуется тем, что конкретный сотрудник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию. Эти стадии конкретный работник может пройти последовательно в разных организациях.

Внутриорганизационная карьера - охватывает последовательную смену стадий развития работника в рамках одной организации; реализуется в трех основных направлениях:

1) вертикальное - именно с этим направлением часто связывают само понятие карьеры, т.е. в этом случае продвижение наиболее заметно. Под вертикальным направлением понимается подъем на более высокую ступень структурной иерархии;

2) горизонтальное - имеется в виду либо перемещение в др. функциональную область деятельности, либо выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре (например, выполнение роли руководителя временной целевой группы, программы и т.п.). К горизонтальной карьере можно отнести также расширение или усложнение задач на прежней ступени (как правило, с адекватным изменением вознаграждения);

3) центростремительное - данное направление наименее очевидно, хотя во многих случаях весьма привлекательно для сотрудников. Под центростремительной карьерой понимается движение к ядру, руководству предприятия. Например, приглашение работника на недоступные ему ранее встречи, совещания как формального, так и неформального характера, получение сотрудником доступа к неформальным источникам информации, доверительные обращения, отдельные важные поручения руководства.

Восходящая карьера - подъем на более высокую ступень структурной иерархии. Именно с этим направлением зачастую связывают собственно понятие карьеры.

Выдвижение кадров- процедура перемещения работника, работающего в данном трудовом коллективе, на новую, более высокую должность в случае соответствия его квалификации, уровня знаний, практических навыков и деловых качеств требованиям, предъявляемым к кандидатам на вакантную должность.

Выплаты дополнительные (Fringe benefits, ware and salary supplements) - способ материального стимулирования в интересах эффективного труда: • доплаты - за условия труда (например, вредность), за ученые степени, за

работу в ночное время и нерабочие дни, совмещение профессий; • надбавки - доплаты к окладам руководителей предприятий и организаций (устанавливаются вышестоящей инстанцией), остальным работникам за выполнение функций, не входящих в круг основных обязанностей; • премии за достижение высоких количественных и качественных результатов труда.

Горизонтальная карьера– продвижение происходит в пределах одного уровня управления, однако со сменой вида занятий, а подчас и профессии.

Государственная кадровая политика: 1) общегосударственная стратегия формирования, развития и рационального использования трудового потенциала страны; 2) система признанных на государственном уровне целей, задач, приоритетов и принципов деятельности государства по регулированию кадровых процессов и отношений.

Государственная политика в области развития персонала - совместные действия федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и местного самоуправления, объединений работодателей и профсоюзов по повышению профессиональной квалификации и развитию персонала организаций.

Государственная программа содействия занятости населения: 1) один из основных инструментов активной политики занятости населения и социальной политики в целом, важный элемент механизма государственного регулирования занятости населения и воздействия на рынок труда на основе программно-целевого подхода; 2) официальный документ, представляющий собой развернутый план деятельности государственной службы занятости определенного уровня на очередной календарный год.

График работы - график чередования циклов труда и отдыха. Может быть гибким, постоянным, сменным, плавающим и др.

Дауншифтинг (downshifting – «сдвиг вниз») - это резкий уход человека с поступательного движения по лестнице карьеры на другую «лестницу», как правило, с понижением стартовой позиции. Сами «дауншифтеры» объясняют это понятие так: осознанный отказ от чужих целей, жизнь ради себя и своей семьи. Он может сопровождаться понижением зарплаты и должности, отказом от традиционной карьеры и «крысиных бегов». А может привести к созданию собственного бизнеса с еще большими доходами.

Двойная карьерная лестница («генералисты» и «специалисты») - вид карьеры, при котором работники совмещают как профессиональную карьеру (рост профессионального мастерства), так и управленческую (достижение высоких управленческих статусов в организации).

Деловая карьера - поступательное продвижение личности в

определенной сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения. ДК отражает род занятий: карьера менеджера, спортивная карьера, военная карьера и т. д.

Деловая оценка персонала - целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала (способностей, мотиваций и свойств) требованиям должности или рабочего места. На основании степени указанного соответствия решаются, следующие задачи: установление места сотрудника в организационной структуре: разработка программы развития сотрудника; определение критериев и размера оплаты труда.

Деформация личности - профессиональная изменение качеств личности (стереотипов восприятия, ценностных ориентаций, характера, способов общения и поведения), которое наступает под влиянием выполнения профессиональной деятельности. Формируется профессиональный тип личности, который может проявляться в профессиональном жаргоне, манерах поведения, физическом облике.

Дискриминация на рабочем месте - неравное отношение к людям при найме, а также в течение работы и при увольнении, складывающееся из-за возраста, семейного положения, национальности и др. признаков, которые прямо не относятся к выполнению работы. Дискриминация на рынке труда возможна: • при найме на работу (или увольнении с работы) • при выборе профессии или продвижении по службе • в оплате труда за выполнение аналогичных работ • при получении образования или профессиональной подготовки (переподготовки). Определяющими факторами при этом становятся расовая или национальная принадлежность, пол, возраст и т.д.

Диспаритет - неравные стартовые позиции работников в процессе внутренней конкуренции по достижению успеха в своей работе. Например, старожилы, как правило, пользуются определенными преимуществами перед новичками, что создает диспаритет.

Дистресс - глубокий и продолжительный физиологический спад активности, вызванный длительным пребыванием работника в условиях стресса (напряжения).

Дисфункциональный конфликт (dysfunctional conflict) - конфликт, приводящий к уменьшению степени удовлетворенности работой, ослаблению сотрудничества между группами, снижению эффективности деятельности организации.

Дисциплина - форма общественной связи между людьми, служащая средством поддержания и соблюдения порядка, необходимого для совместной деятельности людей, функционирования и развития организации.

Дисциплинарные меры воздействия на персонал - методы, которые включают выговоры, предупреждения, замечания об ошибочных действиях, предостережения, лишение привилегий, увольнение и т.д. Дисциплинарные методы предусматривают корректировку поведения подчиненных, которая предполагает использование руководителем критики в их адрес.

Длина карьеры - количество позиций на пути от первой должности, занимаемой работником в организации, до высшего уровня.

Идентификация с карьерой - направляющий компонент мотивации к карьере. Определяется тем, насколько человек готов жертвовать своим внерабочим временем и активностью ради достижения целей организации, где он работает. Работники с высокой ИсК так сильно привыкают к своей работе, что безоговорочно соглашаются принять на себя любое бремя организации, в том числе и наиболее тяжелое, которое она вынуждена нести в современных осложненных обстоятельствах. Такие работники могут долго работать безвозмездно, не щадить себя и даже рисковать своим здоровьем, им очень хочется «делать свое дело».

Интеллектуальная собственность - материально выраженный результат умственной (интеллектуальной) деятельности, дающий его создателю (автору) исключительное право на него, защищаемое либо соответствующими официально выданными документами - патентами или свидетельствами, либо законодательно установленными нормами авторского права.

Интеллектуальный капитал - нематериальные активы, один из источников конкурентного преимущества компании. ИК включает в себя: человеческие активы, интеллектуальную собственность: ноу-хау, патенты, авторские права, товарные знаки на товары и/или услуги.

Интеллектуальный потенциал - это потенциальная (то есть, возможно, еще не актуализированная в настоящее время) способность человека быстро и точно решать сложные мыслительные задачи. ИП обеспечивает высокий темп обучения новым знаниям, интеллектуальным навыкам и умениям. Но следует учесть, что высокий ИП не гарантирует высокой производительности работника без специализированного обучения (или самообучения в процессе работы).

Кадровая политика - целостная и объективно обусловленная стратегия работы с персоналом, объединяющая различные формы, методы и модели кадровой работы и имеющая целью создание сплоченного, ответственного и высокопроизводительного персонала, способного адекватно реагировать на меняющиеся требования рынка. Выделяют следующие виды КП: • общегосударственную (в России - федеральную) • отдельных центральных

органов государственного управления (ведомственную, отраслевую) • региональную (на уровне субъектов Российской Федерации) • конкретные организации (предприятия, фирмы, учреждения).

Кадровая работа: 1) элемент рынка труда; 2) на предприятии, в организации - одна из основных и важнейших составных частей управления персоналом. Это деятельность субъектов кадровых отношений по реализации кадровой политики, включающая организацию работы с персоналом, технологии, способы и методы реализации кадровой политики. Конкретными объектами КР являются: действующий персонал, а также те лица, которым предстоит трудиться в данной организации; отдельные компоненты самой технологии работы с кадрами - обучение, подбор, оценка, назначение на должность и др.

В КР выделяются следующие основные функции: планирование и прогнозирование потребности в кадрах; наем на работу; анализ рабочих мест и трудовых процессов; расстановка; профессиональное обучение и повышение квалификации; регулирование доходов и зарплаты; предоставление льгот, услуг и др. привилегий работникам (охрана здоровья, техника безопасности и пр.); планирование карьеры, продвижение по службе, перемещение и увольнение.

Кадровое агентство (Recruiting, employment agency) - автономные организации, которые оказывают услуги организациям и компаниям в области подбора персонала (рекрутмент) и оценки персонала (ассессмент). Последние КА иногда являются специализированными, и в этом случае они называются оценочными кадровыми агентствами. Вознаграждение взимается с заказчика-работодателя. Не доверяя выпускным оценкам обучающих организаций (вузов), компании, как правило, больше доверяют оценкам независимых кадровых агентств. Некоторые кадровые агентства оказывают своим организациям-клиентам более широкий комплекс услуг, включая услуги по управлению персоналом (разработки систем поощрения, обучения, набора новых сотрудников, увольнения-сокращения неэффективных и т.п.). Эти агентства называются консалтинговыми.

Кадровое консультирование - анализ эффективности организационно-функционального строения организации; оценка кадрового состава организации, выявление кадрового резерва; прогноз потребности в персонале; анализ эффективности существующих в организации способов привлечения, адаптации и продвижения персонала, оценка профессионального уровня сотрудников компании исходя из её целей и задач, диагностика психологического климата и организационной культуры, оценка эффективности стилей управления, взаимодействия управляющего состава с

коллективом.

Кадровое планирование - составная часть системы управления персоналом, предполагающая отслеживание изменений в ее структуре, а также элемент работы с персоналом, цель которой - обеспечить предоставление людям рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве и в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства. КП должно находить отражение в уставе предприятия; философии предприятия; коллективном договоре; правилах внутреннего распорядка; контракте сотрудника; положении об оплате труда; положении об аттестации кадров.

Кадровый консалтинг (Кадровое консультирование; HR-consulting; HR-консалтинг) - вид консалтинговых услуг, направленный на: • разработку стратегии предприятия в области кадров • создание службы персонала на предприятии • формирование корпоративной культуры • создание социально-психологического климата • поиск, подбор и адаптацию персонала • разработку системы зарплат, вознаграждений и системы нематериальной мотивации • подготовку, обучение, аттестацию персонала и т.п.

Карьера (Career), от carriera - бег, жизненный путь, поприще: 1) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанные с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека; 2) достижение известности, славы, выгоды; 3) обозначение рода занятий, профессии (например, карьера учителя); 4) К. - в широком смысле - последовательность профессиональных ролей, статусов и видов деятельности в жизни человека. К. - в узком смысле - фактическая последовательность занимаемых должностей, рабочих мест или положений в коллективе конкретным работником; 5) успешное продвижение в профессиональной, общественной и прочей деятельности; 6) путь к успехам, видному положению в обществе, на служебном поприще, а также само достижение такого результата.

Карьера профессиональная - отражает преимущественно профессиональные изменения в трудовой деятельности человека, достижение им и признание профессиональным сообществом результатов его труда, авторитета в конкретном виде профессиональной деятельности.

Карьеризм (Careerism): 1) моральное качество человека, который подчиняет свою профессиональную и общественную деятельность достижению цели продвижения по службе. Считается, что карьерист лишь внешне демонстрирует свою преданность порученному делу; 2) стремление продвинуться по службе, не считаясь с интересами общественного долга; 3) погоня за успехом в любых видах деятельности, вызванная стремлением к

личному благополучию.

Карьерист - человек, ставящий заботу о своей карьере и личных успехах выше интересов общественного дела. К лишь внешне демонстрирует свою преданность порученному делу. Его характерные черты - приспособляемость, беспринципность, угодничество; он безразличен к интересам дела и судьбам работающих с ним людей.

Карьерная готовность - установка решить жизненно важные задачи в рамках карьерного продвижения и карьерного роста. На основе уровня развития карьерной готовности среди выпускников вузов выделяют четыре группы: 1) перспективные (очень высокий уровень); 2) благоприятные (высокий уровень); 3) малоперспективные (средний уровень); 4) группа риска (низкий уровень).

Карьерная компетентность - способность четко осознавать собственный карьерный потенциал и в соответствии с ним эффективно выстраивать карьерный путь, преодолевая все возможные препятствия и затруднения.

Карьерная логистика - выстраивание и взаимоувязывание карьерных маршрутов разных сотрудников организации путем применения определенного набора приемов и процедур для перемещения сотрудников внутри корпорации.

Карьерная мобильность (динамичность карьеры) - индикатор профессионального пути, свидетельствующий о том, насколько быстро работник поднимался по иерархической лестнице. Показатель основывается на том, что в среднем для успешной адаптации и овладения должностью необходимо потратить 3-4 года, после 5 лет наблюдается снижение эффективности труда в должности. В связи с этим динамичной признается карьера, при которой работник занимал каждую очередную должность через 3-5 лет.

Карьерная психопатизация - формирование определенных признаков психических расстройств, связанных с достижением высоких должностей в карьере руководителя. «Психопатизированный» руководитель способен, с одной стороны, убеждать других людей, «знает себе цену», любит власть, умеет представить ситуацию выгодном для него свете и обычно обладает высоким интеллектом, позволяющим ему на протяжении определенного времени принимать верные решения. Вместе с тем, в отличие от адекватного лидера, ведущего людей в верном направлении, при этом в случае ошибки возможно корректировка курса и признание этой самой ошибки.

Карьерная самоэффективность - индивидуально воспринимаемая способность человека организовывать и выполнять действия, необходимые

для реализации карьеры. КС влияет на то, как ведет себя человек в условиях препятствующих достижению карьерных целей, какие усилия он прилагает, с какой настойчивостью стремится к цели карьеры, какие мысли у него при этом возникают, какие эмоции он испытывает.

Карьерная среда - единство необходимых (карьерное пространство) и достаточных условий, созданных в организации для управления карьерой профессионала. Одним из таких условий может выступать наличие мотивационной среды - действенных материальных и моральных стимулов должностного роста, а также признание ценности профессионального опыта, его приоритета перед другими факторами (политическими предпочтениями, родственными или другими неформальными отношениями).

Карьерная стойкость - компонент мотивации к карьере, включающий способность работника адаптироваться к меняющимся обстоятельствам и справляться с негативными рабочими ситуациями. Карьерная стойкость определяется также способностью проявить инициативу, умением структурировать профессиональные проблемы и желанием сохранить высокое качество исполнения работы в ситуациях давления фактора времени, нехватки материально-технических ресурсов, отсутствия информации от коллег, вышестоящего руководства и подчиненных. Работники с развитой карьерной стойкостью характеризуются высокой степенью гибкости и настойчивости в решении проблем, тормозящих их профессиональное развитие и карьерное продвижение.

Карьерная стратегия - целенаправленное, долгосрочно ориентированное планирование и организация карьерных процессов, в которые включается персонал.

Карьерная супервизия - технология решения проблем карьерного самоопределения и саморазвития. Помогает четко отделить «личное» от «профессионального» в карьерной проблематике, предназначена для снятия синдрома эмоционального выгорания и преодоления карьерных кризисов, является средством профилактики карьерных деформаций. Цели супервизии - образовательная (передача знаний, формирование умений и навыков решения карьерных проблем); административная (управление качеством профессиональной деятельности и карьерного роста); суппортивная (оказание консультационной поддержки и психологического сопровождения карьеры).

Карьерное пространство - это совокупность должностей в организационной структуре, задающая необходимые условия для реализации профессионального опыта специалиста.

Карьерное ядро - ценностно-смысловой компонент личности, который закладывается в старших классах школы, а затем разворачивается в течение

трудовой деятельности при благоприятных условиях или «сворачивается» при неблагоприятных. До тех пор, пока человек не найдет сферу деятельности, где максимально полно реализуется его карьерное ядро, такую карьеру нельзя считать успешной, а его самого - реализовавшейся в карьере личностью.

Карьерные акцентуации - пограничные состояния психики, ярко выраженное проявление особенностей характера в ходе осуществления карьеры. По мнению психологов, сотрудники с карьерными акцентуациями скорее приносят пользу бизнесу, чем вредят ему. Крупные компании обычно принимают их на непродолжительный срок и с их помощью проводят серьезные реформы и непопулярные решения, поскольку такие сотрудники принимают решения намного более расчетливо и прагматично, не испытывая при этом негативных эмоциональных переживаний.

Карьерные антикомпетенции (карьерные деструкторы) - качества человека, которые препятствуют достижению успеха в карьере.

В их число, по мнению специалистов, могут входить:

• *асоциальность* - нарушение границ, пренебрежение нормами, принятыми в организации, подрыв доверия к себе по причине частых манипуляций достигнутыми договоренностями, нежелание или неспособность держать слово, несоблюдение соглашений;

• *высокомерие* - эгоцентризм, сосредоточенность только на своих потребностях, недооценка достижений других людей, чрезмерная критичность в отношении ошибок окружающих, переоценка своих сильных сторон, преувеличение личных достоинств, невосприимчивость к обратной связи;

• *демонстративность* - стремление постоянно быть в центре внимания, доминировать, склонность больше говорить, чем слушать; отсутствие внимания к словам собеседника, отсутствие интереса к окружающим людям • недоверчивость - пессимизм и сосредоточенность на негативных аспектах происходящего, скептицизм, желание спорить по любому поводу, оборонительная, подозрительная, защитная позиция по отношению к окружающим людям и событиям;

• *отчужденность* - дистанцированность от окружающих; стремление работать самостоятельно, вне сотрудничества с коллегами, неумение общаться с людьми, отсутствие коммуникативной компетентности

• *перфекционизм* - предъявление неоправданно высоких требований к результату; стремление к совершенству в каждой мелочи, стремление все лично контролировать и проверять, стремление все делать самостоятельно, нежелание доверять коллегам на отдельных этапах решения задачи;

• *угодливость* - ориентация на мнение других людей, нежелание

отстаивать свою точку зрения перед окружающими; уход от ситуаций конфронтации, чрезмерная зависимость от оценки окружающих людей;

• *эмоциональная нестабильность* - внезапные колебания настроения в ответ на изменения окружающей обстановки, неадекватность и избыточность реакций, склонность к деструктивным эмоциональным выплескам.

Карьерные барьеры - то, что мешает успешной карьере:

• отсутствие жизненных планов в целом, планов карьеры в частности (жизнь на авось, жизненное кредо - «куда кривая выведет»);

• переоценка собственных сил, завышенные ожидания: претензии и амбиции не меньше, чем на уровень заместителя директора, но реальные способности и опыт, безусловно, неадекватны желаемой должности;

• погоня за «быстрыми» деньгами и высокой должностью;

• принцип «юношеского максимализма» - все или ничего: желание получить все и сразу (необходимо свое продвижение рассчитывать на определенный срок, можно намеренно идти на несколько ступеней ниже своего потенциала, но в хорошую компанию);

• низкая профессиональная и карьерная мобильность. Нежелание оторваться от привычного места жительства, уклада;

• неверие в свои • общая вялость, аморфность, отсутствие или слабая мотивация.

Карьерные маршруты - реальные перемещения работников в течение их профессиональной жизни (как в пределах одной организации, так и в рамках реализованных профессиональных областей деятельности).

Карьерные ожидания - показатель, отражающий количество должностных позиций или количество видов деятельности, которое необходимо пройти и освоить, чтобы достичь конечной цели карьеры.

Карьерный SWOT-анализ - определение человеком сильных и слабых сторон относительно развития собственной карьеры, а также карьерных ограничений и возможностей с целью оптимизации карьерного продвижения в конкурентной среде.

Карьерный инвариант («Шестифакторная модель личностных характеристик карьеры») - набор шести мета-умений (самоэффективность, ответственность, адаптивность, умение учиться, мотивация к карьере, эмоциональный интеллект), высокий уровень развития которых обеспечивает успех в карьере независимо от сферы деятельности (государственная служба, бизнес, промышленность, высшая школа).

Карьерный инсайт - побудительный компонент мотивации к карьере. Карьерный инсайт выступает в виде подсознательных импульсов восприятия работником своих интересов, способностей, преимуществ и недостатков в

стремлении достичь стоящих перед ним целей. По сути - это система психологических установок на работу, закрепившихся в подсознании на базе ассоциативных связей с карьерным восхождением.

Карьерный коучинг - консультирование по вопросам карьерного продвижения, при котором коуч (иными словами тренер) задает своему подопечному вопросы таким образом, чтобы тот самостоятельно принял наиболее приемлемое решение по дальнейшему развитию карьеры.

Карьерный маркетинг - активное соотнесение своего способа служебной деятельности с потребностями службы, обеспечение его конкурентоспособности и стимулирование спроса в конкретной служебной деятельности.

Карьерный потенциал организации - комплексная характеристика, позволяющая оценить динамику отношения сотрудников к карьере и их активность в реализации индивидуальных карьерных планов. Может включать такие отдельные характеристики, как: • карьерный настрой работников (число сотрудников, имеющих четкие карьерные цели) • мотивы карьерного продвижения и профессионального роста • представления о реальности карьеры в конкретной организации (видение перспектив квалификационного и должностного роста) • информированность сотрудников об имеющихся и предполагаемых вакансиях (в том числе и на уровне топ-менеджеров организации) • наличие у сотрудников карьерограмм (индивидуальных карьерных планов) • действующие в организации факторы, способствующие и препятствующие карьерному продвижению сотрудников • существующая в организации практика выдвижения на руководящие должности и оценка этой практики сотрудниками организации.

Карьерный рост - процесс самореализации человека в профессиональной деятельности, сопровождающийся накоплением трудового опыта, систематизацией и развитием его знаний, навыков и личностных качеств и приводящий к переходу на новый социальный и профессиональный статус. КР условно можно подразделить на: «горизонтальный» (качественно новые обязанности и проекты, что позволяет расширить профессиональный кругозор) и «вертикальный» (переход на следующую ступень карьерной лестницы).

Карьерный самомаркетинг - активное соотнесение своего способа служебной деятельности с потребностями организации, обеспечение собственной конкурентоспособности и стимулирование спроса на себя в конкретной карьерной среде и в соответствующем сегменте рынка труда, продвижение себя как «бренда» (формирование профессионального имиджа, создание узнаваемого профессионального имени, получение повсеместного

признания у коллег).

Карьерный самоменеджмент - технология самопланирования карьеры и реализации карьерного потенциала личности. Такое понимание подхода к развитию карьеры исходит из идеи о трансформации современного работника из объекта в субъект карьеры, при этом планирование карьерного продвижения становится предметом его собственного творчества и зоной его персональной ответственности.

Карьерный сценарий - видимый план развития карьеры как результат взаимодействия человека и его организационного и социального окружения. Карьерный сценарий включает героев (действующие лица или субъекты карьеры - сам человек, руководство, социальное окружение - семья, родственники и т.д.), место (тип организации и вид деятельности) и время действия (кратко-, средне- и долгосрочные карьерные цели и время их достижения), завязку (особенности начала карьеры), кульминацию (период достижение карьерного успеха), развязку (характеристика посткарьерного периода), сюжет (различные варианты карьерного движения, преодоление карьерных кризисов), отдельные сцены (наиболее значимые вехи карьеры: выбор профессии, первая работа, смена работы и т.д.). При взаимодействии человека и организации, в которой он реализует карьеру, возможны различные варианты: «вложение сценариев» (карьера человека встроена в развитие организации, его карьерные цели полностью совпадают с карьерными ожиданиями организации), «расхождение сценариев» (человек предпочитает развивать карьеру вне данной организации, так как его карьерные цели расходятся с возможностями организации), «пересечение сценариев» (человек развивает карьеру в организации до тех пор, пока есть совпадение интересов его и организации). Возможные варианты карьерных сценариев - «Герой-победитель», «Дон Кихот», «Хлестаков», «Золушка» и т.д.

Карьерограмма— инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры.

Концепция трех «L» - в бизнес-образовании во всем мире существует концепция трех «L»: life-long-learning, которая заключается в том, что учиться нужно всю жизнь и никогда не поздно. Все наиболее успешные люди мира за свою жизнь несколько раз меняли профессию.

Концепция «черного ящика» - концепция, предполагающая существование скрытого процесса, имеющего место между «входом» и «выходом». Применительно к поведению человека это понятие может, например, связывать введение новой стимулирующей схемы оплаты труда («вход») и 10% увеличение производительности («выход»). Причиной такого

увеличения может быть новая система оплаты труда, но может быть и что-либо иное. Считается, что ответ заключает в себе «черный ящик», т.е. трансформационный процесс между «входом» и «выходом».

Коучинг (Coaching) - метод непосредственного обучения сотрудника консультантом, тренером в форме индивидуального наставничества, тренинга. К. это процесс, в котором участвуют два человека: коучер и обучаемый. Задача коучера путем ряда манипуляций обеспечить достижение обучаемым поставленных перед ним целей.

Креатив (Creation): 1) создание или применение оригинальных или ранее не использовавшихся идей, действие или процесс создания чего-то нового; 2) творческий потенциал человека или коллектива (фирмы), иногда - творческий процесс или продукт.

Креативность (Creativity): 1) уровень творческой одаренности, способности к творчеству (от англ. creativity), составляющий относительно устойчивую характеристику личности; 2) способность сделать или каким-либо иным способом осуществить нечто новое: новое решение проблемы, новый метод или инструмент, новое произведение искусства. Способность порождать необычные идеи, отклоняться от традиционных схем мышления, быстро решать проблемные ситуации.

Кризис «середины карьеры» - период в карьере (так называемое карьерное плато), когда человек ощущает себя застывшим и непрогрессирующим так, как ему хотелось бы, наступает демотивация профессиональной деятельности. Ранее этот период относился к возрасту 42-45 лет. По последним исследованиям, он смещается к 40-42 годам. Прохождение этого кризиса осложняется целым рядом жизненных проблем: происходит осознание небезграничности своих возможностей (физических, энергетических, интеллектуальных) и возникает необходимость отказа от части амбициозных планов; переживается синдром «покинутого гнезда», когда взрослеющие дети уходят в самостоятельную жизнь; завершают свой жизненный путь родители; сравнение собственных успехов и достижений сверстников приводит к неутешительным результатам и снижению самооценки, чему способствуют и упреки партнера по браку.

Кризисные этапы карьеры - периоды, связанные с острой необходимостью выбора между альтернативными вариантами развития карьеры, который человек должен сделать. Выбор сказывается на успешности дальнейшей трудовой деятельности и в целом - на всей последующей жизни. Карьерный кризис можно рассматривать как столкновение двух реальностей: психической реальности человека с его системой мировоззрения, паттернами поведения, мотивацией, карьерными амбициями и т. д. и той частью

объективной действительности (например, реальные карьерные возможности организации, собственные карьерные ресурсы), которая вступает в противоречие с его предыдущим профессиональным и жизненным опытом. Выделяется несколько наиболее значимых кризисов в карьере: 1) кризис в карьере молодого специалиста; 2) кризис середины карьеры; 3) кризис завершения трудовой деятельности.

Лидер: 1) член группы, обладающий высоким статусом, оказывающий значительное влияние на мнение и поведение членов группы и выполняющий комплекс функций, сходных с функциями руководителя; 2) член группы, который в значимых ситуациях способен оказывать существенное влияние на поведение ее членов; человек, доминирующий в группе при решении задач определенного класса. Л. в группе выделяется под влиянием ряда факторов. Несмотря на существенную роль обстоятельств, каждый Л должен обладать некими универсальными качествами, необходимыми ему для эффективного лидерства: 1) физическая и нервная энергия, лидерство - это тяжелая работа, поэтому Л должен обладать более чем средним запасом энергии; 2) сознание цели и направления, цель должна вдохновлять его ведомых на ее достижение; 3) энтузиазм, настоящие Л воспринимают себя как бы одержимыми некоей силой, этот внутренний энтузиазм каким-то образом трансформируется во властные распоряжения и др. формы влияния; 4) вежливость и обаяние; для Л лучше, если его любят, а не боятся. Ему необходимо уважение ведомых, чтобы оказывать на них реальное влияние; 5) порядочность, верность себе, чтобы заслужить доверие.

Лидерство. Следует различать понятия лидерства и руководства. Явления, отражаемые этими понятиями, во многом сходны. Сходство проявляется в реализуемых функциях Л. и руководителя. Однако есть и существенные отличия. Если лидерство определяется неформальной структурой межличностных отношений, то руководство - формальной официальной структурой организации. Если лидерство в условиях конкретной группы имеет относительно изменчивую систему функций, то руководство группы имеет устойчивый набор функций, предписанный руководителю извне. Лидерство продуктивное, стиль руководства, характерный для менеджеров, планирующих, организующих, контролирующих деятельность подчиненных с целью решения задач, поставленных перед подразделением или группой.

Личная карьерная капитализация - процесс накопления и приумножения субъектом карьеры различных ресурсов (интеллектуальных, организационно-деловых, личностных, социальных, финансово-материальных и т.д.) для реализации успешной карьеры.

Личная эффективность - приобретение навыков, необходимых для успешного построения и развития системы внутренних коммуникаций в организации, повышения эффективности использования личного времени и возможностей руководителя. Это умение достигать большего результата при меньших затратах, а также эффективно распоряжаться своими ресурсами и взаимодействовать с другими людьми.

Лоббирование (lobbying) - разновидность деятельности в области PR, имеющей своей целью повлиять на решения, принимаемые государственными органами.

Маркетинг персонала - вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале. Выделяют два основных принципа МП: 1) в широком смысле - определенная философия и стратегия управления человеческими ресурсами. Это толкование подразумевает МП как один из элементов кадровой политики, реализуемый через комплекс задач управления персоналом (разработка целевой системы, планирование потребности, деловая оценка, управление карьерой, мотивация и т.п.).; 2) в узком смысле - особая функция службы управления персоналом, включающая анализ внешних и внутренних факторов, определяющих направления маркетинговой деятельности, разработку и реализацию мероприятий по направлениям маркетинга персонала.

Маркетинговая концепция управления персоналом - утверждение, согласно которому важнейшим условием достижения целей организации является четкое определение требований к персоналу, его социальных потребностей в профессиональной деятельности и обеспечение удовлетворения этих требований и потребностей более эффективными, чем у конкурентов, способами.

Маркетолог: 1) специалист, отвечающий за отслеживание цен на продаваемую продукцию, анализ ее конкурентоспособности, сбор информации о текущем состоянии рынка; 2) квалификация специалиста с высшим образованием в области маркетинга.

Мотивация карьеры - это комплексное понятие, свойственное каждому человеку. Оно индивидуально и проявляется в решениях, принятых в отношении карьеры и профессионально ориентированного поведения. Теория мотивации карьеры, предложенная американским исследователем М. Лондоном (1987), включает индивидуальные характеристики и способы поведения, влияющие на карьерную устойчивость, осознание тех факторов, которые воздействуют на карьеру, а также желание человека продвигаться по карьерной лестнице к своей цели. Соответственно, мотивация карьеры объединяет три основных измерения: карьерную устойчивость, карьерный

инсайт и карьерную причастность.

Мотивы сопротивления работников нововведениям, внутренние силы, побуждающие работников к сопротивлению: 1) они вынуждены рисковать, а это противоречит их натуре; 2) они чувствуют, что в результате изменений могут оказаться лишними; 3) они чувствуют неспособность выполнять новую роль, отведенную им в результате изменения; 4) они чувствуют, что потеряют «лицо» в глазах руководства; 5) они не способны или не желают обучаться новому делу, осваивать новый стиль поведения.

Мотивы трудовой деятельности - причины, определяющие поведение человека в процессе труда (содержание и характер труда, экономические и социальные стимулы труда, социальные отношения в коллективе и т.д.). Выделяют следующие функции мотивов в сфере труда:

• ориентирующая, нацеливающая работника на определенный вариант поведения;

• смыслообразующая, отражающая смысл поведения работника; мотив в данном случае показывает значимость такого поведения для человека;

• опосредствующая, обусловленная результатом воздействия на поведение работника как внутренних, так и внешних побуждений, что отражается в мотиве;

• мобилизующая, состоящая в том, что мотив заставляет работника собраться, сконцентрироваться для выполнения важных для него видов деятельности;

• оправдательная, отражающая в мотиве поведения отношение работника к общепринятому и установленному образцу поведения, той или иной социальной норме.

Наставничество - тип подготовки к работе, обеспечивающий занятость работника с поддержкой опытного наставника, что способствует изучению работы на практике и в широком диапазоне.

Нематериальная мотивация - система мотивации, формирующаяся из следующих составляющих: социальная политика, корпоративная культура, коммуникация, соревнование. Эти элементы настолько тесно взаимосвязаны, что зачастую достаточно сложно бывает их разделить.

Немонетарное вознаграждение - система достойной оценки труда каждого работника и персонала в целом, виды морального поощрения, общественного признания трудового вклада.

Нисходящая карьера - перемещение на более низкий уровень структурной иерархии, на что работник может идти сознательно в целом ряде ситуаций, например при отказе от руководящей должности в связи с желанием сконцентрировать усилия на определенном профессиональном интересе; в

случае реальной альтернативы быть уволенным; при нежелании менять географическое месторасположение (в то время как переезд в другой район или город является обязательным условием карьерного роста) и т. д.

Образец карьеры (Pattern of career) - нормативный порядок чередования на жизненном пути индивида социальных и профессиональных позиций и соответствующих им субъективных качеств. ОК является одним из механизмов, регулирующих распределение индивидов по социальным и профессиональным позициям.

Объект GR - орган управления, взаимодействие с которым в интересах базисного субъекта GR осуществляют технологические субъекты GR.

Партнерство по развитию карьеры - система организации планирования и развития карьеры в современной организации; построена на принципе активного участия трех сторон - сотрудника, его руководителя и специалистов по человеческим ресурсам (управлению персоналом).

Планирование продвижения по службе (карьера) - определение пути развития конкретного сотрудника в его деятельности на фирме, осуществляемое заранее. Под словом «карьера» понимается согласованная со штатным расписанием последовательность должностей, которые данный сотрудник занимал ранее и которые ему предстоит занять. Основные вопросы, по которым должны быть приняты управленческие решения при планировании карьеры, заключаются в определении этой последовательности должностей и формировании критериев для отбора и продвижения сотрудников.

Прогрессивный вектор карьерного развития - благоприятное развитие карьеры. Включает «незначительные улучшения» (количественные или качественные изменения того же самого, например, расширение круга аналогичных профессиональных задач); «существенные улучшения» (приобретение новых признаков и форм, например овладение новыми средствами выполнения профессиональной деятельности, достижение профессионального мастерства); «радикальные улучшения» (возникновение качественно новых функций, переход на новый карьерный уровень, например профессиональное творчество, карьерная самореализация).

Радуга жизненных карьер - термин, предложенный американским исследователем Д. Сьюпером (1957) для обозначения всех возможностей карьерного выбора человека в течение всей его жизни (не только связанной с профессиональной деятельностью).

Регрессивный вектор карьерного развития - неблагоприятное развитие карьеры, связанное с потерями и ограничениями. В регрессивном векторе выделяют «незначительные ухудшения» (отставание, замедление,

например медленный карьерный рост, несформированность отдельных карьерных компетенций); «существенные ухудшения» (выпадение функций, ослабление ранее имеющихся карьерных компетенций и способностей, обеднение мотивов, например, резкое понижение карьерного статуса - дауншифтинг); «радикальные ухудшения» (остановка, разрыв в профессиональном развитии и карьерном росте, деградация и распад).

Самоконтроль: 1) элемент самоорганизации и самоуправления; контроль собственной деятельности, осуществляемый работниками аппарата управления, специалистами и служащими, коллективами структурных подразделений, службами и т.д., с целью оценки качества и эффективности своей деятельности, затрат времени на выполняемую работу, используемых приемов и технических средств, финансовых и др. ресурсов, соответствия прилагаемых усилий решаемым задачам; 2) функция самоменеджмента, в которой наиболее рельефно, ощутимо проявляется культура руководителя, менеджера, специалиста; способ социализированного поведения. С. связан с преодолением внутреннего сопротивления, мягким, а иногда и жестким самоограничением, с самопринуждением, отказом от некоторых действий или состояний, вполне для себя желанных и приятных. С. базируется не только на рациональных основаниях (доводах разума), но и на силе воли; он должен стать и осознанной необходимостью, и привычкой. Если внешний контроль построен на нормах и санкциях, на стимулах (внешнем воздействии), то С. (внутренний контроль) - на мотивах. Формы С.: самоанализ, самооценка, самоисповедь, самоотчет, тестирование. Логическая схема самоанализа включает: самопонятие, самопредставление, самовосприятие, самоощущение.

Самомотивация - чувство долга, ответственности, внутренняя установка на качественный, производительный труд, осознанное желание быстрее достичь результата. Человек, разделяющий цели и ценности своей организации, способен сам устанавливать для себя задачи, находить пути их решения и контролировать себя.

Самообразование (самообучение; самоучка; автодидакт; автодидактик) - образование, получаемое самостоятельно, вне стен какого-либо учебного заведения, без помощи обучающего. Слабая сторона С - несистематичность. Однако, нередко это компенсируются сильными сторонами: 1) преодолевается непродуктивная трата сил; 2) решаются (или не приобретают остроты) проблемы индивидуального подхода, мотивации и сознательности учения. С требует от субъекта видения жизненного смысла в учении; сознательной постановки целей; способности к самостоятельному мышлению, самоорганизации и самоконтролю.

Самоопределение - активный процесс понимания себя, своего места в

обществе и своего назначения в жизни. С. осуществляется на основе самопонимания, знания своих способностей, интереса и личностных особенностей, знания внешних обстоятельств. Можно выделить профессиональное («кем быть?»: выбор профессии, способа и места обучения, пути профессиональной самореализации), личностное («каким быть?»: выбор поведения, отношения к себе и к людям, пути личностного развития) и жизненное С. («как жить?»: выбор способа, стратегии, стиля жизни). Это разделение условно, эти три области С. тесно взаимосвязаны и зачастую перекрываются.

Самоорганизация: 1) автоматический, самоосуществляющийся процесс; 2) свойство, способность социальных, социально-экономических и некоторых др. достаточно сложных систем за счет собственных усилий (без внешнего управляющего воздействия) упорядочивать свою структуру и (или) деятельность подсистем (компонентов) и в результате функционировать с возрастающей эффективностью. Наличие данного свойства предполагает некоторый минимальный уровень развития социальной системы, находясь на котором она (следовательно, и ее руководящий состав, специалисты, персонал) может самостоятельно (без «подсказки» сверху) воспринимать и реализовывать новые формы организации. Обязательное условие С - наличие определенной степени свободы (хозяйственной, экономической, организационной и т.д.); 3) способность индивидуума; реализуется в его трудовой деятельности и личной жизни, придавая им системный, упорядоченный (организованный) характер.

Самооценка - оценка человеком собственных способностей, значимости и целей в тех областях жизни, которые важны для данного человека; оценка соответствия реальных результатов собственной деятельности личным притязаниям, критериям успеха, поставленным целям. В зависимости от соответствия С реальности различают следующие ее разновидности: а) адекватная С соответствующая действительным способностям, возможностям человека; б) завышенная С, когда человек переоценивает себя; в) заниженная С, когда человек недооценивает себя. Склонность определенному виду С является достаточно устойчивым личностным качеством. Тенденция к завышению С присуща многим людям. Есть основание полагать, что этот феномен лежит в основе самовоспитания и самосовершенствования: для начала человек в представлении о себе, стремится быть лучше, способнее, активнее, целеустремленнее, чем он есть на самом деле.

Самопрезентация - поведение человека с целью демонстрации другим людям собственного мнения, характера, знаний, умений, сторон личности. С

возможна перед аудиторией, одним собеседником, в группе. Роль самопрезентации на собеседовании: если человек владеет искусством С и умеет выгодно представить себя на собеседовании, ему гораздо проще найти хорошую работу. Это доказывают социологические исследования, проведенные в США. По их результатам, чаще всего отказывают претендентам на получение работы по причинам: 1) жалкого внешнего вида, 2) манеры всезнайки, 3) неумения изъясняться: слабый голос, плохая дикция, ошибки... 4) недостатка знаний по специальности. Все перечисленные причины носят личностный характер. Некоторые считают, что достаточно быть хорошим специалистом, чтобы получить хорошую работу. Это важно, но этого недостаточно. Не меньшее значение имеет умение представить себя на собеседовании. С - профессиональное искусство, овладение которым требует постоянной работы над собой и самоконтроля.

Самореализация (в иерархии потребностей Маслоу) - высшее желание человека реализовать свои таланты и способности. В то время как остальные потребности, как правило, удовлетворяются, лишь немногие «нормальные люди» достигают состояния С, т.к. всегда есть что-то, что надо сделать, что-то усовершенствовать, всегда есть цель, которую стоит преследовать. Личность, стремящаяся к С, отличается от др. своим отношением к жизни - она живет больше в реальном мире, чем в мире абстрактных идей или стереотипов, которые большинство людей принимают за реальный мир. Стремление к С помогает ей видеть вещи такими, какие они есть, а не такими, какими они кажутся. Этот тип людей заботится о благе своих ближних, ориентирован на решение проблем и нуждается в дружеском общении при видимой склонности к уединению.

Стадии карьеры - отдельные стадии, через которые проходят работники в течение своей карьеры: стадия до работы, стадия первоначальной работы, стадия стабильной работы, пенсионный период.

Статичная карьера– осуществляется в одном месте и в одной должности путем профессионального роста.

Стейкхолдеры (англ. *stakeholder;* букв. "владелец доли (получатель процента) – заинтересованные в деятельности компании стороны, интересы и требования которых менеджеры фирмы должны принимать во внимание. К внешним стейкхолдерам относятся: органы государственной власти, СМИ, общественные организации и структуры гражданского общества, инвесторы, конкуренты, поставщики, покупатели и т.д. К внутренним стейкхолдерам относятся сотрудники компании, акционеры, совет директоров.

Стрессоустойчивость - характеризует некоторую совокупность личностных качеств, позволяющих работнику переносить значительные

интеллектуальные, волевые и эмоциональные нагрузки (перегрузки), обусловленные особенностями профессиональной деятельности, без особых вредных последствий для деятельности, окружающих и своего здоровья. Высокий уровень С (интеллектуальной, волевой и эмоциональной), по мнению специалистов в области психологии управления, относится к числу профессионально важных качеств руководителя. Факторы стресса могут быть связаны непосредственно с работой (недостатки организационных структур управления, проблемы делегирования полномочий, перенапряжения в период хронической полосы трудностей и чрезвычайных ситуаций, объективной необходимости выполнять часть работы за своих подчиненных, например, заболевших заместителей, и т.п.), или вызваны свойствами личности самого руководителя (тщеславие, нетерпимость, чрезмерное самолюбие, максимализм в постановке целей, особенности темперамента, и др.).

Ступенчатая карьера– совмещение вертикальной и горизонтальной карьеры.

Субъект GR – социальный субъект, целенаправленно устанавливающий отношения с органами государственной власти.

Тайм-кипинг (Time keeping, дословно – сохранение, сбережение времени), система, которая позволяет сотруднику самостоятельно управлять своим временем и развитием, обозначая как краткосрочные, так и долгосрочные проекты, а также время, необходимое для их реализации. Такую систему можно интегрировать в локальный сайт; как правило, результаты планирования конкретного сотрудника доступны для всех пользователей ресурса.

Технологический субъект GR – социальный субъект, осуществляющий GR в интересах базисного субъекта GR. Как правило, технологические субъекты GR – специализированные подразделения коммерческих организаций, т.е. квазиинституциональные технологические субъекты, – департаменты по отношениям с органами власти и т.п. Также выделяются неинституциональные технологические субъекты (физические лица, не входящие в штат базисного субъекта GR) и институциональные технологические субъекты (коммуникационные агентства, консалтинговые компании и т.д.).

Технология GR – системно организованная деятельность по управлению коммуникациями социального субъекта, направленная на выстраивание и поддержание *хороших отношений* с органами власти, опирающаяся на определенную программу действий:

- прямое взаимодействие с органами власти;
- участие в экспертных советах;

• медиарилейшнз;

• технологии реализации программ корпоративной социальной ответственности;

• поддержка политической деятельности.

Технология лоббизма – целенаправленное влияние на процесс *принятия решений* со стороны субъектов лоббизма:

1) лоббирование путем мобилизации общественного мнения в пользу принятия необходимого решения (организация кампаний в СМИ, организация массовых акций (grassroots), public advocacy, инспирирование массовых обращений (astroturfing);

2) непосредственная (часто индивидуальная) работа с представителями власти (является также и технологией GR). К ней относятся:

• разработка проектов нормативных правовых актов и организация их обсуждения;

• консультирование представителей власти, в том числе организация экспертиз принимаемых решений;

• предоставление информации;

• участие в работе органов государственной власти и местного самоуправления муниципальных образований и их структурных подразделений;

• участие в работе консультативных (совещательных) органов, рабочих групп по выработке решений;

• участие в парламентских слушаниях;

• помощь в организации мероприятий, проводимых представительными или исполнительными органами власти и местного самоуправления и т.д.

Тип карьеры - способ выбора мест работы, содержания работы, компенсации за труд, характерный для работника на протяжении достаточно долгого протяжения времени. В ЦТР «Гуманитарные Технологии» выделяют 5 типов построения карьеры:

• Творческий тип - активный, поступательный тип развития, ориентированный на содержательную сторону работы. Человека с таким типом карьеры интересуют в первую очередь возможность заниматься интересным делом, создавать что-то новое в своей профессиональной области, добиваться новых творческих достижений. Материальная компенсация за труд может не играть особой роли.

• Предпринимательский тип направлен на достижения, получение выгоды и прибыли от профессиональной деятельности, развития круга знакомств и общения. Важны возможности развивать новые проекты и направления, проявлять активность и бороться с решением трудных задач.

• Корпоративный тип - ориентация на популярные профессии и престижные организации. Готовность выполнять определенные обязанности за четко очерченный спектр компенсаций. Стремление к стабильной работе в хороших условиях труда.

• Профессиональный тип - стремление заниматься любимым делом при наличии комфортных условий труда, определенности в работе. При этом нет особого желания достигать карьерных вершин, создавать что-то новое и выдающееся, т. е. для человека характерен средний уровень притязаний в профессиональном плане.

• Статический тип - ориентация только на комфортные условия труда, на стабильность и определенность в работе, довольство уже достигнутым уровнем. По сути, человеку не важно, чем он занимается и какие обязанности выполняет, важно только то, чтобы его никто «не трогал» на рабочем месте. Можно назвать этот тип «временным» этапом, когда человек в силу определенных причин не знает, что ему интересно, либо попал в такую среду, где никак не может проявить себя, либо он собирается покинуть компанию.

Точки карьерной бифуркации, моменты выбора путей и направлений развития карьеры (выбор профессии, выбор вуза, выбор специальности обучения, выбор должности, выбор организации, выбор команды, выбор руководителя и т.д.).

Трудоустройство, содействие гражданам в поиске и устройстве на работу. Осуществляется федеральной государственной службой занятости или негосударственными агентствами. Для трудоустройства отдельных категорий граждан (инвалиды, молодежь и др.) могут быть предусмотрены специальные гарантии (квоты) или особый порядок трудоустройства.

Управление деловой карьерой: 1) мероприятия, проводимые кадровой службой организации, по планированию организации, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а также исходя из целей, потребностей, возможностей и соц.-экон. условий организации. УДК повышает преданность работника интересам организации и производительность труда, уменьшает текучесть кадров и более полно раскрывает способности человека. В организациях, где отсутствует УДК, мотивация поведения работает слабо, человек трудится не в полную силу, не стремится повышать квалификацию и рассматривает свою работу в организации как временную; 2) действия самого индивида, которые он начинает уже при приеме на работу. На собеседовании при поступлении в организацию, отвечая на вопросы работодателя, где изложены требования организации, поступающий на работу вправе задавать вопросы, содержащие

его требования.

Управление карьерным продвижением, подбор последовательных должностных и профессиональных позиций, к которым, с одной стороны, стремится работник, а с другой стороны их склонна предоставить ему администрация организации, компании, фирмы. В современных условиях УКП осуществляется как организацией, где руководство подбирает наиболее подходящих специалистов, так и самим сотрудником, реализующим точно такое же право выбора карьеры в той или иной профессиональной сфере, в различных организациях.

Условия успешного управления карьерой:

1) УКП должно быть партисипативным со стороны организации – оно складывается из управления развитием, отбором и продвижением персонала в рамках организационного пространства при этом обязательным является участие, включение каждого менеджера в управление его карьерой, создание в организации атмосферы диалога;

2) УКП должно быть научно-концептуальным, а значит базироваться на современных достижениях теории управления, психологии (в частности психологии управленческой карьеры), социологии в области познания основных закономерностей, движущих сил и механизмов, факторов и детерминант карьерного развития;

3) УКП должно быть комплексным, т.е., брать во внимание или, по мере возможности, воздействовать на многочисленные факторы, связанные и с личностью деятеля карьеры (психофизиологические, психологические, профессиональные, социально-демографические и др. характеристики), и с его внеорганизационной (семья, друзья и т. д.) и организационной (корпоративная культура, стратегия, структура, кадровая политика, отношения с непосредственным руководителем и др.) составляющими микросреды. Также важно учитывать факторы макросреды карьерного развития (особенности экономической и политической ситуации в стране, законодательно-правовой и социокультурной среды и т.д.);

4) УКП должно быть антикризисным, то есть предупреждать появление или смягчать протекание кризисов, связанных с противоречием между возросшими возможностями менеджера и требованиями старой должности, с началом, серединой и концом карьеры, кризисов общего развития человека;

5) УКП является стратегическим по своей сути, так как для него характерна устремленность в будущее, ориентация на долгосрочные выгоды, долговременные цели. Но оно должно быть еще и стратегичным, то есть предполагать наличие в организации общей ценностной установки, определяющей порядок и содержание решений по развитию и продвижению

управленческих кадров, а также пронизывающей остальные сферы деятельности предприятия;

6) УКП должно быть мотивационным, а значит основанным на приоритете мотивации над распорядительством, социально-психологических методов воздействия над административными. Карьера затрагивает престиж человека в глазах окружения, ее успешность является мерилом благополучия, предметом гордости. Люди дорожат своей карьерой, поэтому важно «не навредить» человеку, не допустить, чтобы он «потерял лицо» из-за того, что не справился с обязанностями на очередной должностной ступени;

7) УКП должно быть резонансным, то есть использовать синергетический эффект, резонанс, получаемый при сложении усилий менеджера и организации. Содействие развитию карьерного процесса в организации должно быть направлено на активизацию самоорганизующегося начала, способствовать включению механизмов самоуправления карьерой на уровне каждого менеджера;

8) УКП в масштабах организации должно быть программно-целевым. Управление карьерой требует привлечения определенных человеческих, временных и финансовых ресурсов, поэтому важной его характеристикой должна быть эффективность, основанная на целесообразности и планомерности. Вместе с тем за каждой карьерой, развитием и продвижением в социуме конкретного человека стоит его уникальная, неповторимая жизненная ситуация, его судьба, и уникальность должна отражаться в проектном подходе применительно к управлению индивидуальной карьерой каждого менеджера;

9) УКП должно быть системным, что предполагает наличие определенной совокупности компонентов, тесно взаимосвязанных, согласованных между собой, служащих одной цели и образующих единую целостность, обладающую свойствами, которые не присущи каждому компоненту в отдельности. В качестве таких элементов должны выступать система, механизм и процесс управления карьерой, построенные и реализуемые на основе перечисленных подходов.

Уровень притязаний личности, понятие, обозначающее стремление к достижению целей той степени сложности, на которую человек считает себя способным.

Условия труда (Conditions of work), состояние производственной среды, в которой трудится работник, с точки зрения воздействия на его физическое и психологическое состояние. Включают такие характеристики, как безопасность труда, удобство обращения с техникой, освещенность рабочего места, загазованность воздуха, наличие и состояние санитарно-

бытовых условий и т. д. Вредные УТ: УТ, опасные для здоровья работающего на данном рабочем месте, данном предприятии; как правило, вызывают профессиональные заболевания и поэтому требуют особого режима труда, отдыха и питания; определяются на основе специальных классификаций. Работа в условиях, опасных для здоровья, регламентируется национальным законодательством и международными нормами.

Утечка умов (Brain drain), одна из форм миграции – миграция высококвалифицированной рабочей силы. Экономическая основа этого явления – неравномерность социально-экономического и научно-технического развития отдельных стран в рамках мирового хозяйства.

Фасилитация:1) процесс оказания помощи группе в выполнении задачи, решении проблемы или достижения соглашения к взаимному удовлетворению участников; 2) психологический эффект повышения эффективности деятельности в том случае, когда за работающим наблюдают. Успешная Ф. включает: подготовку и планирование; конструктивный подход; определенные навыки и тип поведения; набор средств и методов, необходимых для работы.

Фриланс (freelance – внештатный сотрудник, свободный работник), синонимы: удаленная работа, телеработа, дистанционная работа. Подразумевает работу без контракта, внештатным сотрудником.

Фрустрация, психическое состояние переживания неудачи, возникающее при наличии реальных или мнимых непреодолимых препятствий на пути к некоей цели.

Функционал, перечень обязанностей, выполняемых работником. Обычно Ф формально прописывается в должностных инструкциях. Но помимо формального Ф работник обычно выполняет и неформальный, который также имеет отношение к той позиции или должности, которую он занимает, при этом неформальный Ф может составлять большую часть работы.

Характеристика личности, в качестве ХЛ выделяются: активность, т.е. стремление индивида расширять среду своей самореализации; направленность - устойчивая система мотивов (интересов), убеждений, идеалов; сознательность - степень понимания своих взаимоотношений с действительностью и др.

Харизма (от греч. charisma – подарок), наделение личности свойствами, вызывающими преклонение перед ней и безоговорочную веру в ее возможности; тип власти, основанный на силе личных качеств и стиля руководителя.

Хедхантер (или Executive Search – «охотник за головами» от англ. head

– голова и hunter – охотник), лицо или агентство, занимающееся поиском и подбором менеджеров и специалистов-исполнителей в интересах организации-заказчика. Это эксклюзивный поиск (чаще всего осуществляемый по конкретному заказу) на топ-позицию, предполагающий особую технологию поиска кандидата и выхода на него.

Цель трудоустройства, то, к получению чего стремится кандидат в процессе поиска работы. Иногда именно так называется раздел резюме, где указывают искомую должность (цель: получение работы в области маркетинга и рекламы в крупной международной компании, желательна возможность использования иностранных языков).

Центр занятости (Employment center), составная часть федеральной государственной службы занятости, функционирующая на региональном уровне (края, области, автономные округа, районы, города), осуществляет непосредственное содействие гражданам в подборе подходящей работы и помощь работодателям в наборе необходимых работников; регистрацию незанятых и безработных граждан, вакантных рабочих мест и т. д.; выдачу гражданам пособия по безработице; организацию профессиональной подготовки и переподготовки безработных граждан, выполняет государственные программы занятости на региональном уровне.

Центростремительная карьера, движение к ядру, руководству организации. Например, приглашение работника на ранее недоступные ему встречи и совещания как формального, так и неформального характера; получение доступа к неформальным источникам информации, доверительные обращения, отдельные важные поручения руководства.

Человеческие ресурсы: 1) персонал организации, характеризующийся достигнутыми уровнями компетенции, желаниями, мотивациями, устремлениями; 2) в экономической теории - суммарная ценность сырого труда, величина которого определяется в основном числом людей, составляющих трудовые ресурсы страны, и человеческим капиталом, которым обладают эти люди.

Человеческий капитал (Human Capital), капитал в форме интеллектуальных способностей, знаний и практических навыков, полученных в процессе образования и практической деятельности человека. ЧК в экономической науке - способность людей к участию в процессе производства.

Человеческий фактор, исторически сложившаяся в обществе совокупность основных социальных качеств людей: ценностные ориентиры; нравственные принципы; нормы поведения в сфере труда, досуга, потребления; жизненные планы; уровень знаний и информированности;

характер трудовых и социальных навыков; установки и представления о личностно значимых элементах социальной жизни: о социальной справедливости, правах и свободе человека, о гражданском долге и т. д.

Штатное расписание, организационно-распорядительный документ, содержащий перечень наименований должностей постоянных сотрудников с указанием количества одноименных должностей и размеров должностных окладов. ШР утверждается собственником предприятия, руководителем или вышестоящим органом.

Эмпатия (эмпатичность), личностное качество, умение (способность) чувствовать другого человека, улавливать его внутреннее состояние, видеть мир глазами других, понимать его также как они, воспринимать их поступки с их же позиций, и в то же время способность объяснить другим свое понимание и дать возможность подтвердить или опровергнуть эти представления другим. Качество крайне необходимо всем, кто профессионально имеет дело с людьми, особенно в трудной для них ситуации. Это полностью относится к руководителям любого уровня, к социальным работникам, специалистам службы занятости.

Этапы отбора претендента, этапы отбора претендентов включают анализ рабочего места и информации о претенденте, а также интервьюирование и тестирование (психологическое, на общий интеллектуальный уровень профессиональной подготовки). За рубежом считается нормой, чтобы интервьюированных было в 1,5 раза больше, чем претендентов, которых в свою очередь должно быть хотя бы в 2 раза больше, чем вакансий.

Юридическое лицо (Juridical person), учреждение (предприятие, организация, фирма), выступающее в качестве самостоятельного носителя гражданских прав и обязанностей, т.е. обладающее правоспособностью.

Ярмарка вакансий (Vacancy fair), специальное мероприятие, целью более широкого привлечения работодателей к предоставлению имеющихся у них вакантных рабочих мест, а потенциальных работников - к поиску приемлемой для них работы. Проводится в течение 1-2 дней, как правило, в форме выставки.

5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Оценка качества освоения обучающимися образовательных программ включает в себя порядок, периодичность, систему оценок и формы проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Нормативно-методическое обеспечение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в соответствии с положением ФГБОУ ВО РГАИС «Об осуществлении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

Основными задачами текущего контроля успеваемости является систематический мониторинг за формированием компетенций, предусмотренных ФГОС ВО и ООП, повышение качества знаний обучающихся, приобретение и развитие навыков самостоятельной работы, повышение академической активности обучающихся.

Порядок, формы, периодичность, количество обязательных мероприятий при проведении текущего контроля успеваемости обучающихся определяются учебным планом и детализируются в рабочих программах дисциплины.

Критерии оценки обучающихся

Текущая аттестация (текущий контроль) уровня усвоения содержания дисциплины возможно проводить в ходе всех видов учебных занятий методами устного и письменного опроса (работ), в процессе выступлений обучающихся на практических занятиях, защиты рефератов, а также посредством тестирования.

Качество письменных работ оценивается исходя из того, что обучающиеся:

- выбрали и использовали форму и стиль изложения, соответствующие целям и содержанию дисциплины;
- применили связанную с темой информацию, используя при этом понятийный аппарат специалиста в данной области;
- представили структурированный и грамотно написанный текст, имеющий связное содержание.

Тестовые материалы оцениваются по процентному соотношению правильных вариантов. Количество правильных ответов в пределах от 90 до

100 % - «отлично»; в пределах от 75 до 89 % - «хорошо»; в пределах от 50 до 74 % - «удовлетворительно»; менее 50 % - «неудовлетворительно».

Сдача зачета происходит в устной форме по билетам. В ходе зачета студент должен продемонстрировать знания и умения по предмету учебного курса. Качество ответов студентов и выполнение заданий оценивается: «зачтено», «зачтено с оценкой» и/или «не зачтено», «не зачтено с оценкой».

«зачтено», «зачтено с оценкой»:

- полные, осознанные знания в рамках курса лекций и дополнительной литературы, логичное и грамотное изложение материала.

«не зачтено» «не зачтено с оценкой»:

- допускаются существенные ошибки в знании курса лекций, при ответе вскрывается ошибочное понимание основных понятий курса.

Сдача экзамена происходит в устной форме по билетам.

Качество ответов на экзамене оцениваются на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если:

- даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно решены практические задачи;
- ответы были четкими и краткими, основные мысли излагались в строгой логической последовательности;
- обучающийся продемонстрировал умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если:

- даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания;
- в ответах не всегда выделялось главное, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчётов;
- ответы в основном были краткими, но не всегда четкими.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если:

- даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач студент использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчётов, однако на уточняющие вопросы даны в целом правильные ответы;
- при ответах не выделялось главное;
- ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности;

- на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если не выполнены требования, соответствующие оценке «удовлетворительно».

Обучающиеся, пропустившие свыше 75% учебного времени, не аттестуются по итогам семестра. Вопрос об аттестации таких обучающихся решается в индивидуальном порядке.

5.1. Список вопросов к зачету

1. Понятие карьеры. Карьера и самореализация.
2. Типы стратегий в карьере.
3. Методы психологии в планировании карьеры.
4. Мероприятия, обеспечивающие восхождение по социальной лестнице.
5. Варианты протекания карьеры.
6. Основные решения, принимаемые для построения карьеры. Стимулы карьеры.
7. Образование и карьера.
8. Профессия и карьера.
9. Наставничество как способ развития карьеры.
10. Планирование деловой карьеры.
11. Личностные факторы профессиональной карьеры.
12. Жизненные правила цивилизованного карьериста.
13. Имидж, репутация, карьера.
14. Закономерности развития карьеры.
15. Проблемы карьерного продвижения. Антикризисный характер управления карьерой.
16. Стратегия самоуправления карьерой.
17. Тактика управления карьерой как искусство.
18. Женская карьера. Особенности мужской карьеры.
19. Понятие лидера. Теория лидерских качеств. Концепции лидерского поведения
20. Саморазвитие личности. Самоорганизация работника.
21. Самопрезентация как способ реализации личности в процессе карьерного развития.
22. Карьерное пространство и его роль в должностном и профессиональном росте.
23. Карьерная среда и ее влияние на карьерный рост специалиста.
24. Технологии планирования профессиональной карьеры с учетом значимых для служащего факторов личной и профессиональной самореализации.
25. Контроль и регулирование управления карьерой в организации.
26. Функционально-обеспечивающие подсистемы управления карьерой.

27. Подходы к определению понятия. GR как форма политической коммуникации.

28. Структура понятия GR. Субъекты и объекты GR.

29. Основные этапы GR деятельности.

30. Уровни организации GR функции в компании.

31. Основные аспекты GR-менеджмента.

32. Модели взаимодействия власти и бизнес-структур.

33. Лоббистская деятельность профессиональных, отраслевых союзов и ассоциаций в РФ.

34. Корпоративная социальная ответственность, основные стандарты и роль органов власти.

35. Типология GR- технологии.

36. Технологии прямого воздействия.

37. Особенности воздействия на лиц, принимающих решение.

38. Технологии поддержки политической деятельности.

39. Институт общественного контроля: основные субъекты и их деятельность в сфере GR.

40. Технологии создания и продвижения информационных поводов.

5.2. Список тем рефератов

1. «Официальные правовые нормы и неофициальные «правила игры» в макрорегулировании лоббистской деятельности: зарубежный опыт и российская специфика»
2. GR-департамент: функции, роль, структура.
3. PR в структурах власти: нормативные основы и специфика применения.
4. Лоббизм как политико-правовой феномен.
5. Методы стимулирования развития социально ответственного поведения субъектов корпоративной социальной ответственности.
6. Некоммерческие организации как субъекты лоббистской деятельности.
7. Нормативное регулирование GR-менеджмента и лоббизма в зарубежной практике. Правила игры» в структуре Government Relations.
8. Общее и особенное в технологиях PR, рекламы и маркетинга. Специфика использования в органах власти. Интегрированные маркетинговые технологии в GR.
9. Основные стейкхолдеры проектов ГЧП и принципы их взаимодействия.
10. Основные субъекты взаимодействия органов власти с бизнесом.
11. Политико-управленческие сети в процессе продвижения государственных решений.

12. Понятие государственно-частного партнерства, Принципы реализации государственно-частного партнерства.

13. Правовые основы взаимодействия органов власти и бизнеса в современной России.

14. Применение современных теорий и подходов менеджмента в практике взаимодействия государства и бизнеса.

15. Проблемы организации «государственно-частного партнерства» в современной России.

16. Проекты государственно-частного партнерства в системе GR.

17. Роль социальной ответственности в социальном взаимодействии органов власти с населением.

18. Роль социальной рекламы в продвижении конкретных ценностей и норм

19. Российский союз промышленников и предпринимателей: цель, задачи и технологии взаимодействия с властью;

20. Содержание корпоративной социальной ответственности бизнеса в современных условиях.

21. Социальная ответственность бизнеса и «корпоративное гражданство».

22. Социальная реклама: понятия, этапы становления, функции.

23. Социально-психологические основы взаимодействия органов

24. Социально-экономические и политико-правовые аспекты взаимодействия органов власти и бизнеса в современной России.

25. Социокультурные и нормативные факторы GR-деятельности.

26. Специфика российского корпоративизма и клиетелизма в России.

27. Сущность и принципы GR. Соотношение понятий GR,PR и рекламы. GR и лоббизм.

28. Сущность, этапы и методы принятия решений в рамках взаимодействия государства и бизнеса.

29. Технологии продвижения интересов малого и среднего бизнеса.

30. Трипартистские институты в России и на Западе.

31. Формы взаимодействия государства и бизнеса.

32. Сущность, цели и задачи HR–менеджмента.

33. История формирования научных представлений об управлении человеческими ресурсами.

34. Современные тенденции в эволюции управления человеческими ресурсами.

35. Основные функции HR–менеджмента.

36. Основные принципы современной концепции HR–менеджмента.

37. Планирование набора персонала, способы поиска новых сотрудников.

38. Внешние и внутренние источники набора персонала, преимущества и недостатки.

39. Процедура отбора претендентов на вакантную должность, этапы отбора.
40. Диагностика профессиональной пригодности.
41. Деловая оценка как важнейшая составляющая отбора и развития персонала.
42. Текущая периодическая оценка (аттестация) персонала, цели и виды аттестации.
43. Персональное развитие и деловая карьера.
44. Типы и этапы деловой карьеры.
45. Структура системы управления деловой карьерой персонала в организации.
46. Технологии управления индивидуальной деятельностью сотрудника и развитием карьеры.
47. Сущность мотивации трудового поведения персонала.
48. Классические теории мотивации.
49. Современные теории мотивации.
50. Вознаграждение за труд: сущность и цели.

5.3. Тематика рефератов, докладов, эссе и т.п.

5.3.1. Тематика рефератов

1. Кадровый менеджмент: от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами.
2. Управление человеческими ресурсами в системе современного менеджмента организации.
3. Эволюция подходов к управлению человеческими ресурсами: от технократического подхода к гуманистическому.
4. Основные принципы концепции HR-менеджмента: современный взгляд.
5. Организационное проектирование системы управления персоналом.
6. Проблемы формирования и реализации кадровой политики в организации.
7. Деловая оценка как основа комплексной аттестации персонала.
8. Аттестация персонала организаций основного звена управления.
9. Функциональные взаимосвязи между участниками проведения аттестации персонала.
10. Формирование системы профессиональной адаптации персонала.
11. Значение наставничества в процессе профессиональной адаптации персонала.
12. Современные методики «баддинг», «job shadowing» и их применение в процессе адаптации.
13. Формирование и развитие интеллектуального капитала компании.
14. Организационное обучение как источник конкурентоспособных преимуществ компании.

15. Значение обучения и развития персонала для решения экономических и социальных задач.

16. Профессиональная подготовка как основной инструмент повышения социальной защищенности сотрудников.

17. Оценка эффективности обучения персонала.

18. Мотивация персонала: экономическое, управленческое и психологическое содержание.

19. Современные подходы к мотивации и стимулированию персонала.

20. Перспективы развития мотивации персонала в организации.

5.3.2 Тематика эссе

1. Современные персонал-технологии в процессе управления человеческими ресурсами:

2. Кадровый контроллинг и кадровое планирование в современных организациях.

3. Отборочное интервью: как правильно оценить будущего сотрудника?

4. Психодиагностика в подборе персонала: подходы и методы.

5. Аутсорсинг персонала: преимущества и недостатки.

6. Стрессовое интервью: за и против.

7. Работа сотрудника в команде: построение эффективных межличностных коммуникаций.

8. Командообразование в организации: методология и стратегии.

9. Процесс формирования команд: как устранить негативные эффекты?

10. Самоуправляемые команды: специфика и преимущества.

11. Карьерный кризис: пути преодоления.

12. Профессиональное «выгорание»: понятие, причины, стадии, профилактика.

13. Проблемы развития карьеры и их решение.

14. Управление карьерой - процесс прогнозируемый.

15. Карьера менеджера в условиях рынка: какой ей быть?

16. Обучение персонала в российских и западных компаниях: сходства и отличия.

17. Конфликтная личность как источник противоречий и конфликтов в организации.

18. Стратегии поведения в конфликтной ситуации: сравнительный анализ.

19. Конфликты в коллективе: неизбежность или…?

20. Корпоративная культура: миф или реальность?

25

21. Мотивация персонала организации: проблемы и пути решения.

22. KPI-мотивация – мотивация труда на результат.

23. Мотивация персонала: экономическое, управленческое и психологическое содержание.

24. Современные подходы к мотивации и стимулированию персонала.

25. Перспективы развития мотивации персонала в организации.

26. Мотивация персонала организации: проблемы и пути решения.
27. KPI-мотивация – мотивация труда на результат.

5.3.3 Коллоквиум (вопросы по темам или разделам дисциплины)

1. Разграничьте понятия «набор» и «отбор» персонала.
2. Опишите алгоритм работы HR-службы по набору и отбору персонала в организацию.
3. Какие подходы к организации собеседования Вам известны?
4. Дайте определение понятию «профессиограмма». Какова структура профессиограммы?
5. Дайте характеристику внешних и внутренних источников набора персонала, перечислите их преимущества и недостатки.
6. Охарактеризуйте методы диагностики профессиональной пригодности.
7. Дайте краткую характеристику современных подходов к формированию человеческих

ресурсов организации.

8. Дайте определение и раскройте содержание понятия «аутсорсинг». Какие проблемы организации позволяет решить аутсорсинг персонала? Какие недостатки имеет аутсорсинг для компании-заказчика и для привлекаемых сотрудников?
9. Что представляет собой аутстаффинг? Назовите преимущества и недостатки аутстаффинга. Как рассчитывается экономический эффект от применения аутстаффинга?
10. Дайте определение и раскройте содержание понятия «аутплейсмент». Какие потери организации позволяет минимизировать аутплейсмент?

5.4. Примеры тестов для контроля знаний

1. Задание

Административные методы управленческого воздействия на персонал основаны:

а) на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности
б) на использовании экономических законов
в) на использовании социального механизма управления
г) на использовании закономерностей психологии

2. Задание

Технократический подход к управлению персоналом предусматривал (при необходимости отметьте несколько вариантов ответа):

а) подбор и обучение работников рациональным приемам труда
б) проектирование оптимального процесса труда
в) разработку принципов построения структуры организации
г) иерархию должностных взаимоотношений, прав и ответственности

3. Задание

Получение знаний, умений, навыков и овладение способами обучения (поведения) для освоения
новой профессии и качественно новой профессиональной деятельности – это профессиональная _____ .

4. Задание

Повышение квалификации кадров - это:

а) обучение с целью освоения новых знаний, умений, навыков в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию труда

б) освоение смежной с основной специальностью области знаний

в) обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности

г) целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками

5. Задание

Расположите в правильной последовательности этапы проведения текущей периодической оценки персонала (аттестации):

а) этап оценки работника и его трудовой деятельности

б) этап проведения аттестации

в) этап принятия решений

г) подготовительный этап

6. Задание

Приведите к соответствию.

Различают следующие виды аттестации служащих:

а) очередная аттестация

1) проводится в целях выработки обоснованных рекомендаций по использованию работника на основе результатов его трудовой адаптации на новом рабочем месте

б) аттестация по истечении испытательного срока

2) имеет целью выявление потенциальных возможностей работника для занятия более высокой должности

в) аттестация при продвижении
по службе

3) необходима при существенных изменениях должностных обязанностей, предъявляемых новым рабочим местом

г) аттестация при переводе в другое структурное подразделение

4) является обязательной для всех

5) базируется на комплексной оценке персонала

7. Кейс-задание

Проанализируйте ситуацию. Новый сотрудник приходит в отдел, где все работники давно знают друг друга и привыкли работать в команде. Они не стремятся общаться с новичком, предпочитая сначала к нему присмотреться.

С Вашей точки зрения, как должен поступить руководитель в подобной ситуации (при необходимости отметить несколько вариантов ответа)?

а) назначить одного из сотрудников наставником новичка и попросить помочь адаптироваться
б) опекать новичка, контролировать его действия и защищать от критики других сотрудников
в) не вмешиваться в процесс адаптации, чтобы новичок сам решал свои проблемы
г) представить новичка коллективу подразделения__

Задание 8. Вы ведете отбор кандидатов на вакантную должность в Вашу фирму. При разговоре с некоторыми из них Вы выясняете, что они не имеют своей целью получение работы в Вашей фирме. Каких кандидатов Вы отберете для работы: тех, кто стремится к работе именно в Вашей фирме, или будете руководствоваться какими-либо другими критериями?
Задание 9. Вы — новый молодой руководитель одного из подразделений предприятия и чувствуете настороженное отношение к себе окружающих Вас сотрудников. Причем Вы попали в коллектив, где нет четкого распределения и выполнения своих обязанностей. А на Вас еще давит и груз долгов, оставшихся после Вашего предшественника. Таким образом, Вам необходимо повысить уровень эффективности труда и организовать слаженную и успешную работу Вашего подразделения. Ваши действия в этот период?
Задание 10. В организации остро стоят проблемы адаптации новых работников в связи с расширением производственной деятельности и переходом на производство новой продукции. Какие виды адаптации выходят на первый план в данной ситуации? Какие факторы оказывают наибольшее влияние на адаптацию в данной ситуации? Проранжируйте их.
Задание 11. Между двумя высшими подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к Вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию. Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации:
а) пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;
б) попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;
в) лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
г) выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.
Задание 12. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором Вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут Вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет Вас. Как Вы начнете беседу при встрече?
а) независимо от своего опоздания сразу же потребуете объяснений об

опозданиях на работу;
б) извинитесь перед ним и начнете беседу;
в) поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и Вы?»;
г) отмените беседу и перенесете ее на другое время.

6. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Основная и дополнительная учебная литература

Основная литература

1. GR и лоббизм: теория и технологии : учебник для вузов / В. А. Ачкасова [и др.] ; под редакцией В. А. Ачкасовой, И. Е. Минтусова, О. Г. Филатовой. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 438 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14000-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/467457 (дата обращения: 16.10.2022).

Дополнительная учебная литература

1. GR. Взаимодействие бизнеса и органов власти : учебник и практикум для вузов / Е. И. Марковская [и др.] ; под редакцией Е. И. Марковской. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 367 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13132-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/490231 (дата обращения: 16.10.2022)

2. GR и лоббизм: теория и технологии : учебник для вузов / В. А. Ачкасова [и др.] ; под редакцией В. А. Ачкасовой, И. Е. Минтусова, О. Г. Филатовой. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 438 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14000-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/467457 (дата обращения: 16.10.2022).Ричард Темплар Правила карьеры [Электронный ресурс] : все, что нужно для служебного роста / Темплар Ричард. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 242 с. — 978-5-9614-5176-4. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/48586.html

3. Румянцева Е.В. Руководство по поиску работы, самопрезентации и развитию карьеры [Электронный ресурс] / Е.В. Румянцева. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, Альпина Бизнес Букс, 2016. — 197 с. — 978-5-9614-0791-4. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/41369.html

4. Алексеев О.А. Конфликтология и управление [Электронный ресурс] : учебное пособие / О.А. Алексеев. — Электрон. текстовые данные. —

Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015. — 238 c. — 978-5-905916-94-6. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/33853.html

Библиотечный фонд Академии укомплектован печатной или электронной основной учебной литературой по дисциплинам базовой части всех циклов, изданными за последние 5 лет.

Фонд дополнительной литературы включает в себя официальные справочно-библиографические и периодические издания в расчете не менее одного экземпляра на каждые 100 обучающихся. Каждому обучающемуся обеспечен доступ к комплектам библиотечного фонда и периодическое издание из следующего перечня: Копирайт; wipo magazine; Библиотековедение; Биржа интеллектуальной собственности (БИС); Бюллетень Министерства юстиции Российской Федерации; Вестник гражданского права; Государство и право; Инновации; Интеллектуальная собственность. Авторское право и смежные права; Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность; Международное публичное и частное право; Общество: социология, психология, педагогика; Патентный поверенный; Патенты и лицензии. Интеллектуальные права; Уголовное право; Управление проектами и программами; Хозяйство и право; Экономическая политика.

7. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ И РЕСУРСОВ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В процессе реализации образовательной программы в вузе применяются современные интерактивные и мультимедийные средства обучения (компьютеры, мультимедиа-проекторы, интерактивные доски и др.), тематические стенды и плакаты, а также электронные информационные образовательные ресурсы.

На основе аппаратно-программного комплекса в РГАИС функционирует и постоянно совершенствуется портал электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭОиДОТ), обеспечиваемый преимущественно авторским учебным контентом и методическими разработками профессорско-преподавательского состава Академии.

В РГАИС функционируют читальный зал и электронная библиотека. Сотрудникам и обучающимся обеспечен доступ к электронной библиотечной системе «Университетская библиотека онлайн», насчитывающей более 100 тысяч наименований изданий с доступом в режиме онлайн, а также к объектам Национальной электронной библиотеки (в соответствии с договором с ФГБУ «Российская государственная библиотека»).

Имеется компьютерный класс, возможности которого позволяют каждому из обучающихся работать на компьютере с установленным комплектом лицензионного программного обеспечения не менее 20 часов в год. Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения

Электронная информационно-образовательная среда Академии обеспечивает:

– доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах;

– фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы;

– формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы;

– доступ к современным профессиональным базам данных, информационным справочным и поисковым системам, в том числе: справочно-правовой системе «Гарант»: www.garant.ru; справочно-правовой системе «Консультант плюс»: www.consultant.ru; библиотеке «Книгофонд»: www.knigafund.ru; Университетской библиотеке www.biblioclub.ru.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для ведения образовательной деятельности по направлениям подготовки Академия располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов лабораторной, практической и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренных учебным планом РГАИС, и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Для организации и ведения учебного процесса Академия располагает зданием общей площадью 5936,2 кв.м, учебная и учебно-лабораторная площадь составляет 1249,6 кв.м. Для питания сотрудников и обучающихся имеется столовая площадью 130,1 кв.м.

Аудиторные занятия проводятся в специальных помещениях, представляющих собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также в помещениях для самостоятельной работы. Имеются помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа имеются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие примерным программам дисциплин (модулей), рабочим учебным программам дисциплин (модулей).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

9. ОСОБЕННОСТИ ОБУЧЕНИЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с приказом Минобрнауки России от 9 июня 2016 г. № 694 «О внесении изменений в административные регламенты предоставления государственных услуг в части обеспечения условий доступности государственных услуг для инвалидов», «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014г. № АК-44/05вн.

Академия предоставляет инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья (по их заявлению) возможность обучения по образовательной программе, учитывающей особенности их психофизического развития, индивидуальных возможностей и при необходимости, обеспечивающей коррекцию нарушений развития и социальную адаптацию указанных лиц. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья Академия устанавливает особый порядок освоения дисциплин (модулей) с учетом состояния их здоровья.

Подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится с учетом их индивидуальных особенностей.

Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику.