

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 17.05.2026 16:10:03
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

1

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.01.ДЭ.06.01. Управление организационной культурой
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.03 Управление персоналом
(код, наименование направления подготовки)

Управление персоналом организаций и государственной службы
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026
Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Сапрыгина Дарья Андреевна, старший преподаватель кафедры управления персоналом и экономики труда, факультета государственной службы и управления, Донецкого филиала РАНХиГС

Заведующий кафедрой:

Стадник Алла Мироновна, канд.наук гос.упр., заведующий кафедрой управления персоналом и экономики труда, факультета государственной службы и управления, Донецкого филиала РАНХиГС

Рабочая программа дисциплины *Б1.В.01.ДЭ.06.01. Управление организационной культурой* одобрена на заседании кафедры управления персоналом и экономики труда, факультета государственной службы и управления, Донецкого филиала РАНХиГС

протокол № 7 от «04» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине,
соотнесенных с планируемыми результатами освоения
образовательной программы**

Дисциплина *Б1.В.01.ДЭ.06.01. Управление организационной культурой* обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
<p>В/02.6. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала, 07.003 «СПЕЦИАЛИСТ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ», утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 г. № 109н.</p>	<p>ПК-4</p>	<p>Способен разрабатывать корпоративную социальную политику с учетом стратегии развития организации</p>	<p>ПК-4.1</p>	<p>Разрабатывает корпоративные социальные программы</p>	<p><i>ПК-4.1. 3-1. Знает</i> порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации; <i>ПК-4.1. 3-2. Знает</i> методы анализа выполнения социальных программ и определения их экономической эффективности; <i>ПК-4.1. 3-9. Знает</i> основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда; <i>ПК-4.1. У-1. Умеет</i> определять целевые группы персонала для разработки специализированных социальных программ; <i>ПК-4.1 У-5 Умеет</i> определять объемы средств для реализации социальных гарантий, корпоративных льгот и иных элементов корпоративных социальных программ для формирования бюджетов;</p>

					<p><i>ПК-4.1. У-9. Умеет</i> формировать предложения по автоматизации и цифровизации процесса разработки корпоративной социальной политики;</p> <p><i>ПК-4.1. У-10. Умеет</i> обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и корпоративных политик работодателя в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации.</p>
--	--	--	--	--	--

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час.

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 28 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 12 ак.час на лекции и 12 ак.час на практические занятия.

44 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.ДЭ.06.01. Управление организационной культурой реализуется в 8-м семестре 4-го курса после изучения дисциплин:

Модели профессиональных компетенций и анализ потенциальных сотрудников;

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности;

Командообразование и лидерство;

HR-брендинг и технологии привлечения персонала.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	В С Е Г О	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)		СРкр	СРэк	СР		
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк					К
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Раздел 1. Методологические основы разработки корпоративных социальных программ в контексте организационной культуры															
Т.1.1.	Влияние организационной культуры на формирование социальных программ	12	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	8	Опрос, тестирование, ситуационные задания
Т.1.2.	Порядок и методы разработки планов социального развития организации	12	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	8	Тестирование, ситуационные задания
Т.1.3.	Основы психологии и социологии труда при разработке	11	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	7	Тестирование, ситуационные задания

	социальных программ														
Раздел 2. Эффективность, цифровая трансформация и правовая защита социальных программ в контексте организационной культуры															
Т.2.1.	Влияние организационной культуры на экономическую эффективность социальных программ	11	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	7	Тестирование, ситуационные задания, опрос
Т.2.2.	Цифровизация социальных программ как отражение организационной культуры и инструмент её развития	11	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	7	Тестирование, ситуационные задания, опрос
Т.2.3.	Защита персональных данных и соблюдение конфиденциальности как элемент доверия и этики организационной культуры	11	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	7	Тестирование, ситуационные задания, доклад
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	Зачет
Итого		72	12	0	0	12	0	0	0	0	0	0	0	44	

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Методологические основы разработки корпоративных социальных программ в контексте организационной культуры

Тема 1.1. Влияние организационной культуры на формирование социальных программ

Раскрывает: ПК-4.1. 3-9 (знает основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда) + ПК-4.1. У-1 (умеет определять целевые группы персонала для разработки специализированных социальных программ).

Организационная культура (клановая, рыночная, иерархическая, адхократическая) задаёт приоритеты в социальной политике: культура заботы и поддержки ориентирована на расширенный соцпакет, культура достижений – на бонусы за результаты. Целевые группы персонала выделяются с учётом культурных норм: например, в иерархической культуре льготы могут дифференцироваться по статусным группам, а в клановой – адресно по потребностям. Психологические и социологические аспекты (групповая динамика, социальные роли, ценности) помогают объяснить, почему одни программы принимаются коллективом, а другие вызывают отторжение. Социальные программы не только следуют культуре, но и могут её укреплять: например, программа «Забота о семье» усиливает клановые черты.

Тема 1.2. Порядок и методы разработки планов социального развития организации

Раскрывает: ПК-4.1. 3-1 (знает порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации) + ПК-4.1. У-5 (умеет определять объёмы средств для реализации социальных гарантий, корпоративных льгот и иных элементов корпоративных социальных программ для формирования бюджетов).

Разработка планов социального развития включает последовательные этапы: анализ потребностей, целеполагание, проектирование мероприятий, согласование и утверждение. Для выявления запросов персонала используются опросы, анкетирование, фокус-группы – с учётом культурной специфики (степень открытости, доверия к руководству). Определение объёмов средств ведётся методами от достигнутого, нормативным или программно-целевым, при этом организационная культура влияет на выбор подхода: в жёсткой иерархической культуре – нормативы сверху, в адхократической – гибкое бюджетирование. Всё документируется в положениях и паспортах программ, где фиксируются цели, бюджет, ответственные и ожидаемые результаты.

Тема 1.3. Основы психологии и социологии труда при разработке социальных программ

Раскрывает: ПК-4.1. 3-9 (знает основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда) + ПК-4.1. У-1 (умеет определять целевые группы персонала для разработки специализированных социальных программ).

Психология труда позволяет выявить мотивационные факторы (по Маслоу, Герцбергу), которые ложатся в основу социальных программ: безопасность, принадлежность, признание. Социология труда изучает групповую динамику и неформальные роли, что важно для адресности льгот: например, программа помощи молодым специалистам или предпенсионерам. Целевые группы выделяются не только по должностному признаку, но и по социально-психологическим критериям (лояльность, удовлетворённость, риск выгорания). Учёт психологического климата и культурных норм повышает эффективность социальных инициатив – одна и та же программа (ДМС, обучение) по-разному воспринимается в коллективе с высокой или низкой степенью доверия.

Раздел 2. Эффективность, цифровая трансформация и правовая защита социальных программ в контексте организационной культуры

Тема 2.1. Влияние организационной культуры на экономическую эффективность социальных программ

Раскрывает: ПК-4.1. 3-2 (знает методы анализа выполнения социальных программ и определения их экономической эффективности) + ПК-4.1. У-5 (умеет определять объемы средств для реализации социальных гарантий, корпоративных льгот и иных элементов корпоративных социальных программ для формирования бюджетов).

Тип организационной культуры определяет приоритетные метрики эффективности: в рыночной культуре на первый план выходят ROI, снижение текучести и экономия на больничных, в клановой – индекс удовлетворённости, лояльность (eNPS) и социальный эффект. Методы анализа (план-факт, факторный, затратно-результативный) применяются с учётом культурных особенностей – в иерархической культуре жёстко отслеживают план, в адхократической допускают итеративную корректировку. Бюджетирование также культурно обусловлено: в культуре контроля – детерминированные лимиты, в культуре доверия – более гибкие рамочные бюджеты с правом перераспределения.

Тема 2.2. Цифровизация социальных программ как отражение организационной культуры и инструмент её развития

Раскрывает: ПК-4.1. У-9 (умеет формировать предложения по автоматизации и цифровизации процесса разработки корпоративной

социальной политики) + ПК-4.1. У-5 (умеет определять объемы средств для формирования бюджетов).

Выбор цифровых инструментов (порталы самообслуживания, кафетерий льгот, облачные SaaS-решения) зависит от уровня открытости и инновационности культуры: в традиционных иерархических культурах предпочитают закрытые корпоративные системы, в гибких – быстрые SaaS. Автоматизация позволяет сотрудникам самостоятельно выбирать льготы в пределах бюджетного лимита, что усиливает культуру доверия и ответственности. Предложения по цифровизации должны учитывать культурные риски (сопротивление изменениям, цифровое неравенство поколений) и предлагать меры по обучению. Правильно выстроенная цифровая платформа может сама формировать новую культуру – прозрачную, партисипативную и ориентированную на данные.

Тема 2.3. Защита персональных данных и соблюдение конфиденциальности как элемент доверия и этики организационной культуры

Раскрывает: ПК-4.1. У-10 (умеет обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и корпоративных политик работодателя в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации) + ПК-4.1. З-9 (знает основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда).

Соблюдение ФЗ-152 «О персональных данных» – не только юридическая обязанность, но и индикатор зрелости организационной культуры. Культура, основанная на уважении к личности и доверии, минимизирует сбор данных, требует обоснованного согласия и обеспечивает прозрачность обработки. Напротив, культура тотального контроля порождает избыточный сбор персональной информации, что чревато утечками и потерей доверия. Психология труда подсказывает: сотрудники охотнее делятся данными, когда видят чёткую цель и гарантии защиты. Внедрение корпоративных политик конфиденциальности и регулярное обучение персонала формируют этическую культуру, снижая репутационные и юридические риски.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. *Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.ДЭ.06.01. Управление организационной культурой* входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		<p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74	Удовлетворительно		B	P/ Passed
60-69			E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины *Б1.В.01.ДЭ.06.01. Управление организационной культурой* используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

доклад, опрос, тестирование, ситуационные задания.

Раздел 1. Методологические основы разработки корпоративных социальных программ в контексте организационной культуры

Тема 1.1. Теоретические основы корпоративной социальной политики: цели, стратегия, связь с развитием организации. Раскрывает: ПК-4.1.

Тестовы задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой тип организационной культуры по классификации Камерона-Куинна в наибольшей степени ориентирован на расширенный социальный пакет, заботу о сотрудниках и их семьях?

- А) Рыночная культура
- Б) Иерархическая культура
- В) Клановая культура
- Г) Адхократическая культура

При каком типе организационной культуры социальные программы чаще всего дифференцируются по статусным группам (руководители – рабочие) с чёткими нормативами и жёстким контролем расходов?

- А) Клановая культура
- Б) Адхократическая культура
- В) Рыночная культура
- Г) Иерархическая культура

Какая целевая группа персонала, с точки зрения психологии труда, требует специализированных социальных программ, направленных на профилактику выгорания и поддержку ментального здоровья?

- А) Сотрудники с высоким стажем (предпенсионного возраста)
- Б) Сотрудники, работающие в условиях высокой неопределённости и стресса (например, проектные команды с дедлайнами)
- В) Все сотрудники без исключения
- Г) Внештатные работники

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
 Выбрать несколько правильных ответов.
 Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие характеристики клановой организационной культуры способствуют успешному внедрению добровольных социальных программ?

- А) Высокий уровень доверия между сотрудниками и руководством
- Б) Ориентация на командную работу и взаимопомощь
- В) Жёсткая вертикаль власти и единоначалие
- Г) Признание нематериальных ценностей (лояльность, сплочённость)
- Д) Приоритет краткосрочной финансовой отдачи от соцпрограмм

Какие методы выявления целевых групп для социальных программ наиболее соответствуют принципам партисипативной культуры (с участием сотрудников)?

- А) Приказ руководителя о выделении льготной категории
- Б) Анонимное анкетирование всех сотрудников
- В) Фокус-группы с представителями разных подразделений
- Г) Анализ данных кадрового учёта (возраст, стаж, должность) без опроса
- Д) Глубинные интервью с неформальными лидерами коллектива

Какие факторы социально-психологического климата в коллективе необходимо учитывать при разработке социальных программ?

- А) Уровень конфликтности между подразделениями
- Б) Степень доверия к руководству
- В) Скорость интернет-соединения на рабочем месте
- Г) Наличие неформальных лидеров и их влияние
- Д) Цвет стен в офисе

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.

Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	В компании с рыночным типом культуры (ориентация на результат, конкуренцию, финансовую эффективность) HR-директор		

	<p>предложил ввести программу «Забота»: бесплатные обеды, комната психологической разгрузки и дополнительные выходные для всех сотрудников без привязки к КРІ. Финансовый директор против. Какое решение наиболее соответствует культуре компании и при этом может быть принято?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) принять программу в полном объёме, чтобы повысить лояльность;</p> <p>б) отклонить программу, так как она не связана с результатами;</p> <p>в) модифицировать программу: ввести бонусы за выполнение КРІ (например, лучший сотрудник месяца получает доп. выходной или абонемент), сохранив соревновательный дух;</p> <p>г) заменить обеды на денежную компенсацию, чтобы сотрудники сами выбирали.</p>		
2.	<p>В организации с клановой культурой после опроса выяснили, что две целевые группы требуют разных программ: молодые специалисты (до 30 лет) хотят обучения и карьерного роста, а сотрудники предпенсионного возраста – программы здоровья и наставничества. Бюджет ограничен. Какой подход к определению целевых групп и разработке программ будет наиболее эффективным?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) запустить только обучение для молодёжи, так как это инвестиции в будущее;</p> <p>б) запустить только программу здоровья для старшего поколения, так как они более лояльны;</p> <p>в) запустить пилотные мини-программы для обеих групп, с правом выбора (например, ваучеры на обучение или на оздоровление), и оценить востребованность;</p> <p>г) провести повторное исследование и выбрать одну программу большинством голосов.</p>		

2. Задание открытого типа

Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ

Ситуация 1 (Клановая культура)

В компании «Мягкий софт» (200 сотрудников) принята клановая культура: ценятся взаимопомощь, лояльность, командный дух. HR-директор предложил ввести дифференцированную программу ДМС: руководителям – расширенный полис, рядовым сотрудникам – базовый. Это вызвало недовольство в коллективе, так как всегда льготы были равными. Руководитель объяснил экономией бюджета, но сотрудники заявили: «У нас принято делить поровну».

Вопросы:

1. Какое базовое противоречие возникло между предложением HR и сложившейся организационной культурой?
2. Как следовало бы модифицировать программу ДМС, чтобы сохранить бюджет и не нарушить культурные нормы?
3. Какой метод выявления целевых групп (ПК-4.1. У-1) мог бы предотвратить конфликт?

Ситуация 2 (Рыночная культура)

В компании «Быстрый результат» (производство, рыночная культура: приоритет – прибыль, выполнение KPI, конкуренция) внедрили программу «Корпоративный детский сад» для всех сотрудников с детьми. Затраты составили 5 млн руб. в год. Через год выяснилось, что программой пользуются 30% родителей, а текучесть среди них не снизилась. Директор потребовал отменить программу как неэффективную. HR-директор предложил перевести её в формат «бонус за результат»: компенсировать 50% стоимости детсада только тем, кто выполнил план за квартал.

Вопросы:

1. Почему программа «для всех» оказалась неэффективной в рыночной культуре?
2. Как новое предложение HR увязывает социальную программу с культурными ценностями?
3. Какой метод оценки эффективности (ПК-4.1. З-2) поможет сравнить старую и новую версии программы?

Тема 1.2. Порядок и методы разработки планов социального развития организации. Раскрывает ПК-4.1.

Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой этап разработки плана социального развития предполагает оценку реалистичности бюджета, распределение зон ответственности и учёт мнения профсоюза?

- А) Анализ потребностей
- Б) Проектирование мероприятий
- В) Согласование с заинтересованными сторонами
- Г) Утверждение программы

Какой метод бюджетирования социальных программ основан на расчете затрат исходя из норматива на одного сотрудника (например, фиксированная сумма на обучение в год)?

- А) Метод от достигнутого уровня
- Б) Нормативный метод
- В) Программно-целевой метод
- Г) Интуитивный метод

Какой документ фиксирует цели, показатели, ответственных и ресурсы конкретной социальной программы?

- А) Коллективный договор
- Б) Паспорт программы
- В) Положение об оплате труда
- Г) Штатное расписание

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).

Установите правильную последовательность этапов разработки плана социального развития организации (от начала до утверждения):

1. Проектирование мероприятий (определение сроков, ответственных, ресурсов)
2. Анализ потребностей персонала (опросы, фокус-группы)
3. Утверждение программы руководителем организации

4. Согласование с профсоюзом и финансовым отделом
5. Определение целей и приоритетов

Установите последовательность действий при применении нормативного метода бюджетирования социальной программы «Компенсация питания»:

1. Утверждение итогового бюджета руководителем
2. Определение норматива компенсации на одного сотрудника (например, 150 руб./день)
3. Расчёт общей суммы: норматив × численность сотрудников × количество рабочих дней
4. Согласование норматива с финансовым отделом
5. Сбор данных о численности сотрудников и количестве рабочих дней

Установите последовательность этапов согласования плана социального развития с участием профсоюза:

1. Учёт замечаний профсоюза и доработка плана
2. Направление проекта плана в профсоюзный комитет
3. Подписание согласительного протокола
4. Проведение консультаций по разногласиям
5. Представление плана на заседании профсоюза

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4)

Установите соответствие между этапом разработки плана социального развития и его содержанием.

№	Этап	Содержание
1	Анализ потребностей	А) Формулировка измеримых целей (например, «снизить текучесть среди молодёжи на 10%»)
2	Определение целей	Б) Анкетирование, фокус-группы, анализ текучести и абсентеизма
3	Проектирование мероприятий	В) Сравнение плановых и фактических показателей после реализации
4	Оценка эффективности	Г) Разработка перечня конкретных действий, сроков, ответственных

Установите соответствие между методом выявления потребностей персонала и его характеристикой.

№	Метод	Характеристика
1	Анкетирование	А) Глубинное групповое обсуждение (6–10 человек) под руководством модератора
2	Фокус-группа	Б) Быстрый охват большого числа сотрудников, анонимность, статистическая обработка
3	Анализ кадровых данных	В) Детализированный диалог «один на один», возможность уточняющих вопросов
4	Глубинное интервью	Г) Изучение текучести, абсентеизма, причин увольнений как косвенных индикаторов потребностей

Установите соответствие между документом и его ролью в разработке плана социального развития.

№	Документ	Роль
1	Паспорт программы	А) Фиксация решения о запуске программы с указанием бюджета и сроков
2	Коллективный договор	Б) Ежегодный отчёт о расходах и достигнутых показателях
3	Приказ руководителя	В) Документ, содержащий цели, показатели, ответственных и ресурсы программы
4	Отчёт о выполнении	Г) Закрепление обязательных и добровольных социальных гарантий на период действия договора

2. Задание открытого типа

Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ

Ситуация 1 (Бюджетирование методом от достигнутого уровня)

В компании «Стабильность» (производство, иерархическая культура) бюджет на социальные программы ежегодно индексируют на инфляцию (метод от достигнутого). В текущем году финансист предложил просто умножить прошлогодние 10 млн руб. на 1,05. HR-директор возражает: «По программе обучения заявки от сотрудников выросли на 40%, а по программе

ДМС – перерасход из-за старения коллектива». Директор настаивает на старом методе: «Так исторически сложилось».

Вопросы:

1. Какие недостатки метода от достигнутого уровня проявились в этой ситуации?
2. Какой метод бюджетирования (нормативный или программно-целевой) позволил бы учесть изменение потребностей?
3. Какие документы (паспорта программ, аналитика) нужно было бы представить, чтобы обосновать перераспределение бюджета?

Ситуация 2 (Согласование с профсоюзом при дефиците бюджета)

Профсоюз крупного завода потребовал включить в коллективный договор на следующий год новую льготу: оплату путёвок в санаторий для всех сотрудников (затраты – 12 млн руб.). Бюджет социальных программ утверждён в размере 10 млн руб. Финансовый директор предлагает отклонить требование. HR-директор предлагает компромисс: оплатить 50% стоимости путёвок для сотрудников со стажем более 10 лет (это 8 млн руб.), а остальные 2 млн руб. направить на дотации на питание для рабочих горячих цехов.

Вопросы:

1. На каком этапе разработки плана (анализ, проектирование, согласование, утверждение) возник конфликт?
2. Соответствует ли компромисс HR-директора принципам эффективного согласования?
3. Какие критерии (например, стаж, условия труда) использованы для дифференциации льгот? Правомерны ли они с точки зрения социальной справедливости?

Тема 1.3. Основы психологии и социологии труда при разработке социальных программ. Раскрывает: ПК-4.1.

Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).

Какие психологические потребности (по Маслоу) могут быть удовлетворены с помощью социальных программ организации

- А) Физиологические (например, питание за счёт компании)
- Б) Потребность в безопасности (ДМС, страхование)

- В) Потребность в принадлежности (корпоративные мероприятия, клубы по интересам)
- Г) Потребность в уважении и признании (программы «Сотрудник года»)
- Д) Потребность в самоактуализации (обучение, стажировки, проекты)

Какие социально-психологические факторы необходимо учитывать при определении целевых групп для социальных программ?

- А) Неформальные роли в коллективе (лидер, эксперт, изгой)
- Б) Уровень конфликтности между подразделениями
- В) Семейное положение сотрудника (наличие детей, одиноких родителей)
- Г) Скорость печати на клавиатуре
- Д) Стадии профессионального выгорания (энтузиазм, стагнация, истощение)

Какие группы сотрудников чаще всего требуют специализированных социальных программ с точки зрения психологии труда?

- А) Молодые специалисты (первые 2-3 года работы)
- Б) Сотрудники предпенсионного возраста (за 5 лет до пенсии)
- В) Сотрудники, работающие в режиме 24/7 (вахта, операторы)
- Г) Сотрудники с идеальной посещаемостью (редко болеющие)
- Д) Сотрудники после выхода из декрета

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).

Установите правильную последовательность шагов при анализе социально-психологических потребностей персонала для разработки социальных программ:

1. Интерпретация результатов и определение целевых групп
2. Сбор данных (анкетирование, интервью, наблюдение)
3. Формулирование гипотез о возможных потребностях (выгорание, адаптация и т.д.)
4. Выбор методов социологического исследования (фокус-группы, опросы)
5. Разработка рекомендаций по социальным программам для каждой целевой группы

Установите последовательность этапов учёта неформальных ролей в коллективе при разработке социальной программы наставничества.

1. Проведение социометрии или наблюдения для выявления лидеров и аутсайдеров
2. Назначение наставниками формальных лидеров или экспертов
3. Определение целей программы наставничества (адаптация новичков, передача опыта)
4. Анализ текущей групповой динамики и существующих конфликтов
5. Запуск программы и мониторинг её влияния на неформальные роли

Установите последовательность использования двухфакторной теории Герцберга при разработке социальных программ:

1. Определение гигиенических факторов (условия труда, безопасность, уровень зарплаты) – они не мотивируют, но их отсутствие демотивирует
2. Оценка текущего состояния гигиенических факторов и мотиваторов
3. Разработка гигиенических социальных программ (ДМС, обеспечение безопасности)
4. Формулировка мотиваторов (признание, обучение, карьера) – они повышают удовлетворённость
5. Разработка мотивационных социальных программ (гранты на обучение, программа «Сотрудник года»)

Задание открытого типа

Внимательно прочитайте текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ

Ситуация 1 (выгорание и социальные программы)

В ИТ-компании с адхократической культурой (инновации, гибкость, проектная работа) сотрудники жалуются на выгорание: авралы перед релизами, нехватка восстановления, конфликты в командах. HR-директор предложил программу «Зона отдыха» (комната релаксации, бесплатные фрукты) и тренинг по управлению стрессом. Через полгода выгорание не снизилось. Психолог объяснил: проблема не в стрессе как таковом, а в отсутствии восстановления и поддержки после авралов. Также не учтены разные целевые группы (разработчики, тестировщики, менеджеры проектов).

Вопросы:

1. Какие социально-психологические потребности (по Маслоу и теории выгорания) не были учтены в программе?
2. Как следовало бы дифференцировать социальные программы для разных целевых групп (разработчики vs менеджеры проектов)?
3. Какие методы социологии труда (опросы, фокус-группы) нужно было применить перед разработкой программы?

Ситуация 2 (неформальные роли и социальная программа)

На заводе с иерархической культурой запустили программу «Лучший рационализатор» с денежной премией. Программа должна была стимулировать инновации. Однако через несколько месяцев выяснилось: премии получают одни и те же 3 человека — неформальные лидеры, которые подавляют инициативы других, а «тихие» изобретатели (эксперты-интроверты) перестали предлагать идеи. Профсоюз заявил, что программа демотивирует большинство.

Вопросы:

1. Какие неформальные роли и групповая динамика привели к неэффективности программы?
2. Как изменить программу (механизм подачи идей, критерии награждения), чтобы учесть разные психологические типы и роли?
3. Какой метод социологического исследования (социометрия, наблюдение) помог бы заранее выявить риски?

Тема 2.1. Влияние организационной культуры на экономическую эффективность социальных программ. Раскрывает ПК-4.1.

Тестовые задания

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.

Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Компания с рыночной культурой (ориентация на результат, конкуренцию) внедрила программу «Здоровье» (ДМС + фитнес). Затраты – 4 млн руб. Экономия от снижения больничных – 1 млн руб., от снижения текучести – 2 млн руб. Социальный эффект (удовлетворённость) – не измеряли. Руководитель считает программу неэффективной. HR-директор предлагает учитывать также снижение абсентеизма и прирост лояльности в будущих периодах.		

	<p>Какой метод оценки эффективности наиболее адекватен для рыночной культуры, но при этом не игнорирует социальные выгоды?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) только ROI (рентабельность инвестиций) без социальных эффектов;</p> <p>б) затратно-результативный анализ (СВА) с включением оценок социальных выгод (например, через готовность платить или снижение рисков);</p> <p>в) анализ безубыточности;</p> <p>г) только план-факт по затратам.</p>		
2.	<p>В организации с клановой культурой (высокое доверие, забота) социальная программа «Помощь семьям» (оплата детских садов) показала ROI = -10% (расходы не окупились прямой экономией). Однако удовлетворённость сотрудников с детьми выросла на 20%, а текучесть среди них снизилась на 8%. Финансовый директор предлагает закрыть программу, HR – сохранить. Какое решение наиболее обосновано с учётом культурного контекста и комплексной оценки эффективности?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) закрыть программу, так как финансовая неэффективность недопустима;</p> <p>б) сохранить, так как снижение текучести даст экономию в будущем, а улучшение климата соответствует ценностям культуры;</p> <p>в) закрыть, но заменить на денежные выплаты;</p> <p>г) провести дополнительный опрос и принять решение большинством голосов.</p>		

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).

Какие метрики эффективности социальных программ наиболее значимы для рыночной культуры?

- А) ROI (рентабельность инвестиций)
- Б) Индекс удовлетворённости (eNPS)
- В) Экономия от снижения текучести
- Г) Социометрический статус неформальных лидеров
- Д) Прирост производительности труда

Какие методы анализа выполнения социальных программ применимы в иерархической культуре с её требованием строгой отчётности?

- А) План-факт анализ расходов
- Б) Факторный анализ отклонений (по причинам)
- В) Анализ случайных событий без документирования
- Г) Бенчмаркинг с компаниями другой культуры
- Д) Оценка достижения целевых показателей (KPI)

Какие социально-экономические эффекты сложнее всего поддаются количественной оценке, но важны для клановой культуры?

- А) Рост лояльности и приверженности компании
- Б) Улучшение психологического климата и снижение конфликтов
- В) Прямая экономия на больничных листах
- Г) Укрепление бренда работодателя
- Д) Сокращение затрат на подбор персонала

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БАА или 135).

Установите правильную последовательность шагов при расчёте ROI социальной программы (например, ДМС) в организации с рыночной культурой.

1. Рассчитать экономию от снижения текучести и абсентеизма
2. Определить общую сумму затрат на программу
3. Вычислить $ROI = (Экономия - Затраты) / Затраты \times 100\%$
4. Собрать данные о производственных показателях за период до внедрения

5. Измерить те же показатели после внедрения (за аналогичный период)

Установите последовательность этапов формирования бюджета социальных программ в клановой культуре с акцентом на партисипативность.

1. Проведение опросов и фокус-групп для выявления приоритетов сотрудников
2. Утверждение бюджета руководителем организации
3. Формирование рабочей группы из представителей разных подразделений
4. Согласование проекта бюджета с неформальными лидерами
5. Расчёт объёмов средств (ПК-4.1. У-5) с учётом предложений

Установите последовательность действий при проведении план-факт анализа выполнения социальной программы в иерархической культуре.

1. Фиксация отклонений (перерасход, невыполнение объёмов)
2. Сравнение фактических показателей с плановыми
3. Подготовка объяснительной записки о причинах отклонений
4. Утверждение плановых показателей на начало периода
5. Представление отчёта вышестоящему руководству

2. Задание открытого типа

Внимательно прочитайте текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ

Ситуация 1 (Рыночная культура: ROI vs долгосрочный эффект)

В компании «Быстрый результат» (рыночная культура: приоритет – прибыль, KPI, конкуренция) внедрили программу обучения молодых специалистов за счёт компании. Затраты за год – 2 млн руб. Прямой экономический эффект (рост выручки, снижение текучести) за тот же год не превысил 0,5 млн руб. Финансовый директор требует закрыть программу, так как ROI отрицательный. HR-директор возражает: обучение даст отдачу через 1–2 года, когда сотрудники вырастут до ключевых позиций, а также снизит затраты на поиск внешних кандидатов.

Вопросы:

1. Какой метод оценки эффективности (помимо краткосрочного ROI) можно применить, чтобы учесть долгосрочные выгоды в рыночной культуре?
2. Какие качественные и количественные показатели (метрики) можно отслеживать в течение следующих 2 лет, чтобы доказать эффективность?
3. Как бы вы предложили модифицировать программу, чтобы она лучше соответствовала рыночной культуре (например, привязать обучение к KPI)?

Ситуация 2 (Клановая культура: социальный эффект и экономия бюджета)

Компания с клановой культурой (ценности: забота о сотрудниках, сплочённость, доверие) запустила программу «Гибкий соцпакет»: каждый сотрудник может выбрать из 5 опций льгот на сумму 30 000 руб. в год. Бюджет программы – 9 млн руб. (300 сотрудников). Через год HR подсчитал: из-за возможности выбора сотрудники стали активнее пользоваться льготами, но появились конфликты – например, молодежь выбирает обучение, а старшее поколение – путёвки. Удовлетворённость выросла, но прямого экономического эффекта (снижения больничных и текучести) не зафиксировано. Финансовый директор предлагает сократить бюджет до 6 млн руб., HR – сохранить.

Вопросы:

1. Какие нематериальные выгоды (не выражаемые в деньгах напрямую) получила компания от гибкого пакета, соответствующие клановой культуре?
2. Какой метод анализа эффективности (кроме ROI) помог бы обосновать сохранение программы?
3. Какие корректировки можно внести в программу, чтобы повысить её экономическую отдачу, не разрушая клановую культуру?

Тема 2.2. Анализ и систематизация информации при разработке социальных программ. Метрики и аналитические срезы. Раскрывает: ПК-4.1.

Тестовые задания

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).

Установите соответствие между типом организационной культуры и предпочтительным цифровым инструментом для администрирования социальных льгот.

№	Тип культуры	Цифровой инструмент
1	Клановая культура (доверие, гибкость)	А) Жёсткая система согласований в 1С с многоуровневым утверждением

2	Рыночная культура (конкуренция, эффективность)	Б) Прозрачный дашборд с рейтингами использования льгот, интеграция с КРІ
3	Иерархическая культура (контроль, формализация)	В) SaaS-кафетерий льгот с мобильным приложением, выбор опций без лишних согласований
4	Адхократическая культура (инновации, эксперименты)	Г) Блочный портал с возможностью быстрой смены модулей, чат-бот для обратной связи

Установите соответствие между этапом автоматизации процесса социальных льгот и его влиянием на организационную культуру.

№	Этап автоматизации	Влияние на культуру
1	Внедрение портала самообслуживания (выбор льгот)	А) Усиление прозрачности и доверия, снижение роли посредников
2	Автоматическое начисление лимитов на льготы по стажу/должности	Б) Формирование культуры самостоятельности и ответственности
3	Открытый дашборд использования бюджета по подразделениям	В) Закрепление дифференциации (иерархичности), если лимиты различаются
4	Чат-бот для вопросов по льготам (24/7)	Г) Снижение нагрузки на HR, оперативность, поддержка гибкости

Установите соответствие между техническим решением и типом культуры, для которого оно наиболее органично.

№	Техническое решение	Тип культуры
1	Внедрение электронной заявки на льготу с автоматическим согласованием по регламенту	А) Адхократическая
2	Коробочное SaaS-решение без возможности кастомизации (быстрый старт)	Б) Рыночная
3	Собственная разработка портала с гибкой донстройкой под новые льготы	В) Иерархическая
4	Дашборд конкуренции отделов по использованию льгот (с призами)	Г) Клановая (может быть, но лучше – рыночная?) – уточним: для иерархической – регламенты. Для адхократической – собственная гибкая разработка.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

В какой организационной культуре внедрение портала самообслуживания социальных льгот (выбор сотрудником опций) встретит наименьшее сопротивление и наиболее соответствует ценностям?

- А) Иерархическая культура
- Б) Клановая культура
- В) Адхократическая культура
- Г) Рыночная культура

Какой цифровой инструмент позволяет сотрудникам самостоятельно выбирать социальные льготы в пределах индивидуального бюджета и часто используется для усиления культуры доверия?

- А) Система электронного документооборота (СЭД)
- Б) Кафетерий льгот (Benefex, «Соцпакет-онлайн»)
- В) ERP-система для бухгалтерии
- Г) Корпоративная почта

При формировании предложения по автоматизации социальных льгот для компании с адхократической культурой (инновации, эксперименты) какой подход будет наиболее органичным?

- А) Внедрение типового SaaS-решения без изменений (быстро и дешево)
- Б) Разработка собственного портала с возможностью быстрой доработки под новые льготы
- В) Отказ от цифровизации, так как «все через бумагу надежнее»
- Г) Использование только Excel-таблиц и ручного ввода

Задание открытого типа.

Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ.

Ситуация 1 (Сопротивление цифровизации в иерархической культуре)

В компании с иерархической культурой (много уровней согласования, формальные процедуры) HR-отдел предложил внедрить мобильное приложение для подачи заявок на материальную помощь. Сотрудники могли бы заполнить заявку онлайн, прикрепить справки, а руководитель – утвердить одним нажатием. Руководитель среднего звена возражает: «Это разрушит

контроль, мы не сможем лично оценить ситуацию, да и бумага надёжнее». Проект завис.

Вопросы:

Какие культурные ценности (контроль, формализм, иерархия) противоречат внедрению мобильного приложения?

Как модифицировать цифровое решение, чтобы сохранить необходимый уровень контроля и соответствовать культуре?

Какое предложение по автоматизации (ПК-4.1. У-9) могло бы преодолеть сопротивление руководителей?

Ситуация 2 (Кафетерий льгот в клановой культуре)

В компании с клановой культурой (ценности: равенство, взаимопомощь, коллективизм) HR-директор предложил внедрить кафетерий льгот: каждый сотрудник получает баллы (30 000 руб.) и сам выбирает набор льгот (ДМС, обучение, путёвки, спорт). Финансовый директор поддержал – это не увеличит бюджет. Однако через полгода начались конфликты: одни сотрудники выбрали обучение, другие – путёвки. Рабочие обиделись на офисных сотрудников, потому что «им образование не нужно, а нам бы путёвок». Коллектив раскололся.

Вопросы:

Почему кафетерий льгот, эффективный в рыночной культуре, спровоцировал конфликт в клановой?

Как можно доработать систему выбора льгот, чтобы сохранить гибкость, но не разрушать клановые ценности?

Какой метод бюджетирования (ПК-4.1. У-5) позволит справедливо распределить средства без сравнения выбора?

Тема 2.3. Защита персональных данных и соблюдение конфиденциальности как элемент доверия и этики организационной культуры. Раскрывает: ПК-4.1.

Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.

Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
--------	--------------------	------------------	--

1.	<p>В компании с клановой культурой (высокий уровень доверия, тесные связи) HR-отдел предложил внедрить электронную систему учёта посещаемости с распознаванием лиц (биометрия) для упрощения контроля. Профсоюз и сотрудники выступили против: «Это нарушает приватность». HR-директор настаивает: «Мы никому не передаём данные, только для учёта». Какое решение соответствует балансу между цифровизацией и уважением к конфиденциальности в клановой культуре?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) внедрить биометрию, предупредив сотрудников под подпись;</p> <p>б) отказаться от биометрии и использовать альтернативные методы (например, электронные пропуска без видеофиксации), сохранив доверие;</p> <p>в) внедрить биометрию только для руководителей;</p> <p>г) провести голосование и принять решение большинством, даже если часть против.</p>		
2.	<p>При автоматизации сбора заявок на материальную помощь HR-отдел предложил передавать в портал не только ФИО и сумму, но и паспортные данные, ИНН, сведения о доходах семьи (для оценки нуждаемости). Руководитель юридической службы указал на нарушение принципа минимизации (ст. 5 ФЗ-152). HR возразил: «Без этих данных мы не сможем справедливо распределить помощь». Какое решение правомерно и соответствует этике обработки данных?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) собирать все указанные данные, так как цель «оценка нуждаемости» оправдывает объём;</p> <p>б) собирать только ФИО и сумму, решение о нуждаемости принимать</p>		

	без дохода семьи (например, по заявлению); в) запросить у сотрудника письменное согласие на обработку всех данных, и тогда сбор законен; г) исключить сбор персональных данных полностью, передать решение профсоюзу.		
--	---	--	--

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).

Установите соответствие между типом организационной культуры и характерным отношением к сбору персональных данных сотрудников.

№	Тип культуры	Отношение к ПДн
1	Клановая культура	А) Сбор данных строго по регламенту, минимизация, акцент на доверии и добровольности
2	Рыночная культура	Б) Сбор данных только для целей, связанных с эффективностью и КРІ, остальное – избыточно
3	Иерархическая культура	В) Максимальный сбор данных (включая биометрию) для тотального контроля и учёта
4	Адхократическая культура	Г) Сбор экспериментальных данных (с согласия) для инноваций, но с уважением к приватности

Установите соответствие между требованием ФЗ-152 и его реализацией в корпоративной политике конфиденциальности.

№	Требование ФЗ-152	Реализация в политике
1	Согласие на обработку ПДн (ст. 9)	А) Назначение ответственного за обработку, издание приказа
2	Принцип минимизации (ст. 5)	Б) Отдельный документ «Согласие на обработку ПДн для получения социальных льгот»

3	Обеспечение безопасности (ст. 19)	В) Шифрование каналов связи, двухфакторная аутентификация, логирование доступа
4	Назначение оператора (ст. 22)	Г) В положении о льготах указано: «Собираются только ФИО, должность, стаж»

Установите соответствие между культурной ценностью и способом обработки персональных данных, который её поддерживает.

№	Культурная ценность	Способ обработки ПДн
1	Прозрачность и подотчётность	А) Регулярные аудиты доступа к ПДн, открытые отчёты о нарушениях
2	Уважение к приватности	Б) Сбор только минимально необходимых данных, запрет видеонаблюдения в зонах отдыха
3	Справедливость и равенство	В) Одинаковые правила сбора ПДн для всех должностей, без избыточных требований к рабочим
4	Инновационность	Г) Пилотное использование анонимизированных данных для улучшения соцпрограмм

Задание открытого типа.

Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ.

Ситуация 1 (Конфликт между контролем и приватностью)

В компании с иерархической культурой (жесткая вертикаль, контроль) руководство решило установить программное обеспечение для отслеживания действий сотрудников за компьютером (скриншоты, клавиатурный шпионаж, запись переписок). HR-департамент обосновал это необходимостью контроля за утечками данных. Профсоюз и сотрудники заявили, что это нарушает приватность и доверие. Юрист указал, что такой сбор ПДн возможен только с письменного согласия, но если сотрудник откажется – ему могут не предоставить доступ к корпоративной сети.

Вопросы:

1. Какие статьи ФЗ-152 (согласие, минимизация, уведомление) могут быть нарушены при тотальном мониторинге?
2. Какой подход к контролю за безопасностью мог бы сохранить баланс между необходимостью защиты информации и уважением к сотрудникам в иерархической культуре?

3. Какие альтернативные меры (не тотальный мониторинг) вы предложили бы для предотвращения утечек?

Ситуация 2 (Корпоративный портал льгот и согласие на обработку)

В компании с клановой культурой внедрили корпоративный портал для выбора социальных льгот. При регистрации сотрудник ставил галочку «Согласен на обработку персональных данных». Через некоторое время выяснилось, что HR-отдел использовал эти данные для составления социально-демографических профилей и передавал агрегированную статистику внешнему бенчмаркинговому агентству без обезличивания (агентство получало сводные таблицы по возрасту, полу, должности). Сотрудники, узнав об этом, заподозрили, что их «паспортизируют» для несправедливого распределения льгот.

Вопросы:

Какие условия обработки ПДн (ФЗ-152) были нарушены (цели, объём, передача третьим лицам)?

Почему в клановой культуре такая передача особенно болезненна?

Как следовало правильно организовать сбор согласия и передачу данных для бенчмаркинга?

5.3. В рамках текущего контроля успеваемости (посещение лекционных занятий, работа на практических занятиях и т.д.) каждый обучающийся может набрать 80 баллов в течение изучения дисциплины. Разбалловку каждого из видов занятий определяет преподаватель, реализующий дисциплину.

Каждый раздел дисциплины завершается контрольной точкой (далее – КТ). Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,1	10
Итого:	x	0,2	20

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ * Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1 (Темы 1.1-1.3)

Задание открытого типа.

Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ.

Ситуация 1 (темы 1.1 и 1.2)

«Конфликт целевых групп в клановой культуре»

В компании с клановой культурой (ценности: забота, равенство, сплочённость) HR-отдел провёл опрос и выявил две целевые группы: молодые специалисты (до 30 лет) хотят обучения и карьерного роста, а сотрудники предпенсионного возраста – программы здоровья и наставничества. Бюджет ограничен. Руководитель предложил запустить только обучение, так как «это инвестиции в будущее». Профсоюз потребовал равного финансирования обеих групп.

Вопросы:

Какие социально-психологические потребности (по Маслоу) каждой группы не будут удовлетворены при выборе только обучения?

Какой этап разработки плана (анализ, проектирование, согласование) нарушен, если решение принято без учёта мнения профсоюза?

Предложите компромиссное распределение бюджета (методом «кафетерия» или ваучеров), не разрушающее клановую культуру.

Ситуация 2 (тема 1.3)

«Неформальные роли и программа наставничества»

На заводе с иерархической культурой запустили программу наставничества: формально назначили лучших специалистов (по KPI) наставниками для новичков. Однако через полгода выяснилось, что новички всё равно обращаются к неформальному лидеру – опытному рабочему, не входящему в число формальных наставников. Программа признана неэффективной.

Вопросы:

Какая ошибка при определении целевых групп и наставников допущена (ПК-4.1. У-1)?

Какой метод социологии труда (социометрия, наблюдение, фокус-группа) помог бы выявить неформальные роли заранее?

Как изменить программу наставничества, чтобы включить неформального лидера и повысить её эффективность?

Тестовые задания

С одним правильным ответом

Какой тип организационной культуры по Камерону-Куинну в наибольшей степени ориентирован на расширенный социальный пакет и заботу о сотрудниках?

- А) Рыночная культура
- Б) Иерархическая культура
- В) Клановая культура
- Г) Адхократическая культура

С несколькими правильными ответами

Какие методы выявления потребностей персонала наиболее соответствуют партисипативному стилю разработки социальных программ? (Выберите все верные варианты)

- А) Приказ руководителя о приоритетах
- Б) Анонимное анкетирование
- В) Фокус-группы с представителями разных подразделений
- Г) Анализ только кадровых данных (возраст, стаж) без опроса
- Д) Глубинные интервью с неформальными лидерами

На установление последовательности

Установите правильную последовательность этапов разработки плана социального развития организации:

1. Согласование с профсоюзом и финансовым отделом
2. Анализ потребностей персонала
3. Утверждение программы руководителем
4. Проектирование мероприятий (сроки, ответственные, ресурсы)
5. Определение целей

На установление соответствия

Установите соответствие между психологическим типом потребностей (по А. Маслоу) и примером социальной программы

№	Потребность	Пример программы
1	Физиологическая	А) Доска почёта «Лучший сотрудник»
2	В безопасности	Б) Оплата питания и проезда
3	В принадлежности	В) ДМС и страхование от несчастных случаев
4	В уважении	Г) Корпоративные клубы и тимбилдинги

Комбинированного типа

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1.	<p>В компании с рыночной культурой (приоритет – результат, конкуренция) HR-директор предложил запустить социальную программу «Забота» (бесплатные обеды, релакс-комнату, дни рождения за счёт фирмы) для всех без привязки к КРІ. Финансовый директор против. Какое решение наиболее соответствует культуре? Варианты:</p> <p>а) принять программу в полном объёме;</p> <p>б) отклонить;</p> <p>в) модифицировать: ввести бонусы за выполнение КРІ (например, лучший сотрудник месяца получает доп. выходной);</p> <p>г) заменить на денежную компенсацию.</p>		
----	--	--	--

Доклад

Примерная тематика докладов в рамках КТ 1

1. Влияние типа организационной культуры (клановой, рыночной, иерархической, адхократической) на приоритеты корпоративных социальных программ

(Тема 1.1 – связь культуры и социальной политики)

2. Целевые группы персонала: как выявить их социально-психологические потребности для адресных программ

(Тема 1.1, 1.3 – ПК-4.1. У-1, 3-9)

3. Этапы разработки плана социального развития организации: от анализа потребностей до утверждения

(Тема 1.2 – ПК-4.1. 3-1)

4. Методы выявления потребностей персонала: анкетирование, фокус-группы, глубинные интервью – сравнительный анализ

(Тема 1.2 – ПК-4.1. 3-1, 3-5)

5. Роль профсоюза и руководителей подразделений в согласовании социальных программ

(Тема 1.2 – порядок согласования)

6. Документационное обеспечение социальных программ: паспорт программы, план-график, положение

(Тема 1.2 – оформление результатов)

7. Применение теорий мотивации (Маслоу, Герцберг) при разработке социальных программ

(Тема 1.3 – ПК-4.1. 3-9)

8. Учёт неформальных ролей и групповой динамики при внедрении

социальных инициатив

(Тема 1.3 – социология труда)

9. Методы оценки удовлетворённости персонала социальным пакетом: индексы, опросы, eNPS

(Тема 1.3 – ПК-4.1. У-3)

10. Конфликт ценностей: как организационная культура может препятствовать или способствовать внедрению социальных программ

(Темы 1.1 и 1.3 – комплексный анализ)

Методические рекомендации по подготовке доклада

Подготовка доклада развивает исследовательские навыки, расширяет кругозор и учит критически оценивать информацию. При работе над докладом по указанной теме необходимо составить план и отобрать ключевые источники. Изучая их, студент систематизирует полученные данные, формулирует выводы и обобщения.

Такая деятельность требует высокой степени самостоятельности и серьёзной интеллектуальной работы. Наибольшую пользу она принесёт при соблюдении следующих этапов:

ознакомление с основными научными трудами по теме (список рекомендует преподаватель);

анализ изученного материала, выделение наиболее важных фактов, точек зрения учёных и научных положений;

обобщение и логическое выстраивание материала (например, в виде развёрнутого плана);

написание текста доклада в научном стиле.

Структура доклада традиционно включает три части: введение, основную часть и заключение.

Во введении обозначают тему, показывают её связь с другими вопросами или место среди смежных проблем, кратко характеризуют использованные источники.

Основная часть строится логично и последовательно, в ней полностью раскрывается тема.

В заключении подводят итоги, формулируют выводы, подчёркивают значимость рассмотренной проблемы.

Опрос по темам 1.1-1.3

1. Опишите, как тип организационной культуры (по Камерону-Куинну) влияет на выбор приоритетных социальных программ. Приведите пример для клановой и рыночной культуры.

(Тема 1.1 – влияние культуры на формирование социальных программ)

2. Перечислите методы выявления целевых групп персонала для разработки специализированных социальных программ (ПК-4.1. У-1). Почему важно учитывать социально-психологические особенности групп?

(Темы 1.1, 1.3 – определение целевых групп)

3. Назовите основные этапы разработки плана социального развития организации (от анализа потребностей до утверждения). Какой этап требует обязательного согласования с профсоюзом?

(Тема 1.2 – порядок разработки)

4. Какие методы сбора информации о потребностях персонала (анкетирование, фокус-группы, глубинные интервью) вы считаете наиболее эффективными и почему?

(Тема 1.2 – методы выявления потребностей)

5. Раскройте суть двухфакторной теории Герцберга применительно к социальным программам. Какие программы относятся к гигиеническим факторам, а какие к мотиваторам?

(Тема 1.3 – психология труда, мотивация)

6. Что такое неформальные роли в коллективе (лидер, эксперт, аутсайдер) и как их учёт помогает при разработке социальных программ наставничества?

(Тема 1.3 – социология труда, групповая динамика)

7. Опишите структуру паспорта социальной программы. Какие обязательные разделы (цели, показатели, ответственные, ресурсы) должны быть в нём отражены?

(Тема 1.2 – документационное обеспечение)

8. Приведите примеры социальных программ, направленных на удовлетворение разных уровней потребностей по пирамиде Маслоу (физиологические, безопасность, принадлежность, уважение, самоактуализация).

(Тема 1.3 – психология труда)

9. Какие методы оценки удовлетворённости персонала социальным пакетом вы знаете? В чём разница между индексом eNPS и традиционным опросом Лайкерта?

(Тема 1.3 – выбор критериев и определение уровней удовлетворённости)

10. Почему при согласовании плана социального развития могут возникнуть разногласия между профсоюзом и финансовым отделом? Предложите алгоритм урегулирования конфликта.

(Тема 1.2 – согласование с заинтересованными сторонами))

Каждый вопрос предполагает свободный ответ. Рекомендуемое время на один ответ – 2–3 минуты. Оценка зависит от полноты, точности ссылок на статьи законов и примеров.

КТ – 2 (Темы 2.1-2.3)

Тестовые задания:

Тип: с одним правильным ответом

В какой культуре программа социальных льгот с отрицательным ROI может быть признана эффективной из-за долгосрочного влияния на лояльность и бренд работодателя?

- А) Рыночная культура
- Б) Иерархическая культура
- В) Клановая культура
- Г) Адхократическая культура

Тип: с несколькими правильными ответами

Какие характеристики цифрового портала социальных льгот наиболее соответствуют адхократической культуре (инновации, гибкость)? (Выберите все верные варианты)

- А) Жёстко заданные формы заявок без возможности изменения
- Б) Возможность быстрой донастройки под новые льготы
- В) Интеграция с чат-ботом для обратной связи
- Г) Только типовые отчёты без аналитики
- Д) Мобильное приложение с выбором опций

Тип: на установление последовательности

Установите правильную последовательность расчёта ROI социальной. Измерить экономию от снижения текучести и абсентеизма:

1. Рассчитать $ROI = (\text{Экономия} - \text{Затраты}) / \text{Затраты} \times 100\%$
2. Собрать данные о производственных показателях до внедрения
3. Определить общую сумму затрат на программу
4. Измерить показатели после внедрения за тот же период

Тип: на установление соответствия

Установите соответствие между принципом ФЗ-152 и его реализацией в корпоративной практике

№	Принцип	Реализация
1	Минимизация данных	А) Подписание отдельного согласия на передачу данных брокеру
2	Целевое использование	Б) Сбор только ФИО и суммы заявки на матпомощь, без паспорта
3	Согласие субъекта	В) Использование данных только для предоставления выбранной льготы, не для маркетинга
4	Безопасность	Г) Двухфакторная аутентификация при входе в портал льгот

Тип: комбинированное задание

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Компания с иерархической культурой (формальные процедуры, многоуровневое		

<p>согласование) решает автоматизировать заявки на социальные льготы. IT-отдел предлагает гибкое мобильное приложение с быстрым согласованием. HR-директор сомневается: «Нарушится контроль». Какое решение наиболее органично для данной культуры?</p> <p>Варианты:</p> <p>а) мобильное приложение, упростить до одного клика;</p> <p>б) скопировать систему из соседней рыночной компании;</p> <p>в) внедрить систему с сохранением всех этапов согласования, но в электронном виде (маршрутизация, ЭЦП);</p> <p>г) не внедрять ничего, оставить бумагу.</p>		
--	--	--

2. Задание открытого типа.

Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ.

Ситуация 1 (тема 2.1 – оценка эффективности в рыночной культуре)

«Спор о ROI программы обучения»

В компании с рыночной культурой (приоритет прибыли, KPI) внедрили программу обучения управленческим навыкам для 50 руководителей среднего звена. Затраты – 3 млн руб. Через год: производительность выросла на 5%, текучесть среди руководителей снизилась с 18% до 12%. Финансовый директор требует закрыть программу, так как прямой ROI (прирост прибыли, связанный с обучением) не превысил затрат. HR-директор утверждает, что выгоды будут в следующем году.

Вопросы:

Какие метрики (кроме прироста прибыли за год) стоило бы измерить, чтобы доказать эффективность в рыночной культуре?

Какой метод анализа (например, дисконтирование будущих выгод) можно применить?

Какое компромиссное решение предложите?

Ситуация 2 (тема 2.3 – защита ПДн и культура)

«Скандал с передачей данных в клановой культуре»

В компании с клановой культурой (высокое доверие) внедрили мобильное приложение для заказа льгот. При регистрации сотрудник давал общее согласие на обработку ПДн. HR-отдел передал агрегированные данные (возраст, пол, должность, выбор льгот) страховому брокеру для анализа без обезличивания. Сотрудники узнали об этом и обвинили HR в шпионаже. Доверие подорвано.

Вопросы:

1. Какие требования ФЗ-152 (цели, объём, передача третьим лицам) нарушены?
2. Почему именно в клановой культуре такая передача особенно болезненна?
3. Как восстановить доверие и исправить процедуру?

Доклад

Примерная тематика докладов в рамках КТ 2

1. Методы оценки экономической эффективности социальных программ в разных типах организационной культуры (ROI, CBA, план-факт) (Тема 2.1 – влияние культуры на выбор метрик)
2. Как культура «результата» (рыночная) оценивает социальные программы: примеры расчёта ROI и бюджетирования (Тема 2.1 – ПК-4.1. 3-2, У-5)
3. Социальные программы в клановой культуре: почему важны нематериальные эффекты (лояльность, доверие) и как их измерить (Тема 2.1 – учёт социальных выгод)
4. Цифровая трансформация социальных программ: как выбор IT-решения зависит от культуры компании (SaaS vs собственная разработка) (Тема 2.2 – отражение культуры в цифровизации)
5. Кафетерий льгот как инструмент усиления рыночной или клановой культуры: преимущества и риски (Тема 2.2 – ПК-4.1. У-9, У-5)
6. Соппротивление цифровизации в иерархической культуре: причины и методы преодоления (Тема 2.2 – организационные барьеры)
7. Защита персональных данных в эпоху HR-цифровизации: требования ФЗ-152 и корпоративные политики (Тема 2.3 – ПК-4.1. У-10)
8. Влияние культуры компании на объём собираемых персональных данных: минимизация vs тотальный контроль (Тема 2.3 – связь культуры и приватности)
9. Этика обработки персональных данных в клановой и рыночной культуре: доверие или эффективность? (Тема 2.3 – психологический контракт)
10. Практические меры по обеспечению конфиденциальности при внедрении портала социальных льгот (согласие, шифрование, ролевая модель) (Тема 2.3 – реализация требований ФЗ-152)

Методические рекомендации по подготовке доклада

Подготовка доклада развивает исследовательские навыки, расширяет кругозор и учит критически оценивать информацию. При работе над докладом по указанной теме необходимо составить план и отобрать ключевые источники. Изучая их, студент систематизирует полученные данные, формулирует выводы и обобщения.

Такая деятельность требует высокой степени самостоятельности и серьёзной интеллектуальной работы. Наибольшую пользу она принесёт при соблюдении следующих этапов:

ознакомление с основными научными трудами по теме (список рекомендует преподаватель);

анализ изученного материала, выделение наиболее важных фактов, точек зрения учёных и научных положений;

обобщение и логическое выстраивание материала (например, в виде развёрнутого плана);

написание текста доклада в научном стиле.

Структура доклада традиционно включает три части: введение, основную часть и заключение.

Во введении обозначают тему, показывают её связь с другими вопросами или место среди смежных проблем, кратко характеризуют использованные источники.

Основная часть строится логично и последовательно, в ней полностью раскрывается тема.

В заключении подводят итоги, формулируют выводы, подчёркивают значимость рассмотренной проблемы.

Каждая тема предполагает анализ нормативных и методических источников, практических примеров. Рекомендуемый объём доклада – 5-7 страниц, выступление – 7-10 минут с презентацией.

Опрос по темам 2.1-2.3

1. Какие три метрики эффективности социальных программ являются приоритетными для рыночной культуры и почему? (Тема 2.1 – ROI, снижение текучести, производительность)

2. Почему в клановой культуре программа с отрицательным ROI может быть признана эффективной? Приведите пример. (Тема 2.1 – учёт социального эффекта и долгосрочной лояльности)

3. Какой метод бюджетирования социальных программ (нормативный, от достигнутого, программно-целевой) чаще используется в иерархической культуре и почему? (Тема 2.1 – ПК-4.1. У-5)

4. Как внедрение кафетерия льгот может изменить организационную культуру (усилить индивидуализм или командность)? (Тема 2.2 – обратное влияние цифровизации на культуру)

5. Какие цифровые инструменты наиболее органичны для адхократической культуры? Назовите два примера.
(Тема 2.2 – SaaS, гибкие порталы, чат-боты)

6. Какое сопротивление цифровизации социальных программ характерно для иерархической культуры и как его преодолеть?
(Тема 2.2 – страх потери контроля, формальные процедуры)

7. Что такое «принцип минимизации» персональных данных (ст. 5 ФЗ-152) и как его соблюдать при сборе заявок на льготы?
(Тема 2.3 – ПК-4.1. У-10)

8. Почему передача персональных данных третьим лицам (например, для бенчмаркинга) без согласия сотрудников разрушает доверие в клановой культуре?
(Тема 2.3 – психологический контракт)

9. Какие технические меры (не менее трёх) обеспечивают защиту ПДн в корпоративном портале социальных льгот?
(Тема 2.3 – шифрование, двухфакторная аутентификация, ролевой доступ)

10. Как тип культуры (рыночная vs клановая) влияет на готовность сотрудников предоставлять биометрические данные?
(Тема 2.3 – доверие vs контроль)

Каждый вопрос предполагает свободный ответ. Рекомендуемое время – 2-3 минуты на вопрос. Оценка зависит от полноты ответа, ссылок на статьи законов и примеров из практики.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КАЖДОГО ИЗ ЗАДАНИЙ

Критерии оценивания ситуационных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.

65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), даёт правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести

	необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Общая оценка по КТ 1-2 определяется путем нахождения среднего балла по всем заданиям, используемым в контрольной работе.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (при необходимости).

Для решения ситуационных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме бинарной системы (оценка «зачтено» / «не зачтено»). Итоговое решение о выставлении зачёта принимается на основе результатов текущего контроля успеваемости в течение семестра (сумма баллов за выполнение практических заданий, докладов, тестирований, активность на семинарах). Максимальная сумма баллов текущего контроля – 100 баллов.

Порядок перевода баллов в итог:

- 60 и более баллов – «зачтено» (автоматически).
- менее 60 баллов – «не зачтено».

Обучающийся, набравший в течение семестра 60 и более баллов, получает зачёт автоматически без дополнительных испытаний. При этом он имеет право отказаться от автоматической оценки и сдавать зачёт в устной форме для повышения результата.

Решение об итоговой оценке («зачтено» / «не зачтено») при устной сдаче принимает экзаменатор на основе правильности и полноты ответа. При успешной устной сдаче обучающемуся выставляется «зачтено» независимо от суммы набранных в семестре баллов. При неуспешной – «не зачтено» с правом пересдачи в установленные сроки.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации по темам дисциплины:

Тема 1.1. Влияние организационной культуры на формирование социальных программ

1. Задания открытого типа.

Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Опишите, как тип организационной культуры (по Камерону-Куинну: клановая, рыночная, иерархическая, адхократическая) определяет приоритеты и структуру социального пакета компании. Приведите примеры социальных программ, характерных для каждого типа культуры.
2.	Объясните, почему одна и та же социальная программа (например, оплата обучения или ДМС) может быть по-разному воспринята в клановой и рыночной культуре. Какие корректировки необходимо внести в программу, чтобы она соответствовала культурным нормам?

Тема 1.2. Порядок и методы разработки планов социального развития организации

1. Задания открытого типа.

Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Перечислите основные этапы разработки плана социального развития организации. Раскройте содержание этапа «согласование с заинтересованными сторонами»: кто участвует, какие вопросы решаются, как оформляются результаты.
2.	Сравните три метода бюджетирования социальных программ (от достигнутого уровня, нормативный, программно-целевой). Укажите преимущества и недостатки каждого. Какой метод наиболее подходит для иерархической культуры и почему?

Тема 1.3. Основы психологии и социологии труда при разработке социальных программ

1. Задания открытого типа.

Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Как теория мотивации А. Маслоу (пирамида потребностей) помогает выявлять целевые группы персонала для разработки специализированных социальных программ? Приведите примеры программ для каждого уровня пирамиды.
2.	Что такое «неформальные роли» в коллективе (лидер, эксперт, коммуникатор, аутсайдер) и почему их необходимо учитывать при внедрении социальных инициатив (например, программы наставничества или признания)? Какие методы социологии труда позволяют выявить эти роли?

Тема 2.1. Влияние организационной культуры на экономическую эффективность социальных программ

1. Задания открытого типа.

Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Почему в рыночной культуре социальная программа может быть признана неэффективной при отрицательном ROI, а в клановой культуре – эффективной, несмотря на отрицательную рентабельность? Какие метрики (помимо ROI) важны для клановой культуры?
2.	Опишите порядок расчёта экономии от снижения текучести в результате социальной программы. Какие исходные данные необходимы? Приведите пример расчёта для компании с численностью 500 человек, где текучесть снизилась с 25% до 20%, а затраты на замену одного сотрудника составляют 150 000 руб.

Тема 2.2. Цифровизация социальных программ как отражение организационной культуры и инструмент её развития

1. Задания открытого типа.

Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Как выбор между SaaS-решением и собственной разработкой портала льгот зависит от типа организационной культуры (иерархическая vs адхократическая)? Обоснуйте ответ примерами.
2.	Опишите потенциальные риски внедрения кафетерия льгот (системы выбора сотрудником индивидуального набора льгот) в клановой культуре. Какие доработки системы помогут сохранить культурные ценности (равенство, сплочённость) и избежать конфликтов?

Тема 2.3. Защита персональных данных и соблюдение конфиденциальности как элемент доверия и этики организационной культуры

1. Задания открытого типа.

Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

Продумать логику и полноту ответа.

Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.

В случае расчетной задачи, записать решение и ответ.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Назовите три основных требования ФЗ-152 «О персональных данных», которые необходимо соблюдать при автоматизации сбора заявок на социальные льготы. Поясните, как каждое требование реализуется на практике (например, получение согласия, минимизация данных, безопасность).
2.	Почему в клановой культуре избыточный сбор персональных данных или их передача третьим лицам без согласия сотрудников может разрушить психологический контракт и доверие? Какие этические принципы и корпоративные политики должны быть закреплены в такой компании?

6.3. Критерии и шкала оценивания устного ответа на основе БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	100-90
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	60-74
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными	1-59

<p>навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</p>	
---	--

6.4. Для решения ситуационных расчетных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п.

Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность -до 15 минут. Вторая часть -выступление обучающихся с

докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность – 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность – 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8.1. Основная литература

1. Камерон К. С. Диагностика и изменение организационной культуры / К. С. Камерон, Р. Э. Куинн ; пер. с англ. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 320 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08976-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562345>
2. Соломанидина Т. О. Организационная культура компании : учебник для вузов / Т. О. Соломанидина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 456 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-16-012678-6. — Текст : электронный // ЭБС Znanium [сайт]. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1245678>
3. Козлов В. В. Корпоративная культура и социальное развитие организации : учебное пособие / В. В. Козлов, Л. А. Козлова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11234-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544567>
4. Трудовое право России : учебник для вузов / под ред. А. М. Куренного. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 672 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15678-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581700>

8.2. Дополнительная литература

1. Магура М. И. Управление персоналом: организационная культура и эффективность / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. — Москва : Интел-Синтез, 2021. — 256 с. — ISBN 978-5-902724-67-8.
2. Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка : учебное пособие / О. Г. Тихомирова. — 2-е изд., испр. — Санкт-Петербург : Питер, 2022. — 288 с. — ISBN 978-5-4461-1789-5.
3. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн ; пер. с англ. — 4-е изд. — Санкт-Петербург : Питер, 2020. — 448 с. — ISBN 978-5-4461-0987-6.
4. Друкер П. Ф. Эффективное управление предприятием / П. Ф. Друкер ; пер. с англ. — Москва : Вильямс, 2019. — 384 с. — ISBN 978-5-8459-1234-5.
5. Кибанов А. Я. Управление социальным развитием организации : учебник / А. Я. Кибанов. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 416 с. — ISBN 978-5-16-012345-8.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 22.04.2025). — Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» (ред. от 21.02.2025). — Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» (ред. от 01.04.2025). — Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

4. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (ред. от 10.03.2025). — Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

5. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 15.04.2025) — ст. 213, 255. — Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

6. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (утв. приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н). — Режим доступа: <https://profstandart.rosmintrud.ru> (официальный сайт).

8.4. Интернет-ресурсы

1. Электронно-библиотечная система «Юрайт» : <https://urait.ru> – доступ через личный кабинет РАНХиГС (по подписке)

2. Электронно-библиотечная система Znanium : <https://znanium.com> – доступ через университетскую сеть

3. Электронная библиотека IPRbooks : <http://www.iprbookshop.ru/> – доступ по логину/паролю (справка в библиотеке)

4. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» : <http://www.consultant.ru> – свободный доступ к кодексам и текущему законодательству

5. Справочно-правовая система «Гарант» : <http://www.garant.ru> – свободный доступ к основным актам

6. Официальный интернет-портал правовой информации : <http://pravo.gov.ru> – официальные публикации законов

7. Российская государственная библиотека (РГБ) : <https://www.rsl.ru> – доступ к каталогам и электронным диссертациям

8. КиберЛенинка (научные статьи по организационной культуре и HR) : <https://cyberleninka.ru> – свободный доступ

9. Профессиональный портал «HR-Лига» : <https://www.hrliga.com> – методические материалы и обзоры по управлению персоналом

10. Портал «Работа в России» (аналитика рынка труда) : <https://trudvsem.ru> – государственная информационная система

11. Онлайн-библиотека по социологии и психологии труда (соционет) : <http://www.socionet.ru> – открытый доступ

12. Научная электронная библиотека eLibrary : <https://elibrary.ru> – рефераты и полнотекстовые статьи (доступ по подписке)

13. Портал «Корпоративная культура и управление» : <http://www.ckportal.ru> – практические кейсы и методики

5. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Требования к аудиториям

- **Лекционные занятия:** учебная аудитория для проведения лекций (вместимость не менее количества обучающихся в группе) с возможностью демонстрации презентаций и нормативных документов.
- **Семинарские (практические) занятия:** аудитория для практических занятий, оборудованная рабочими местами для обучающихся и преподавателя, с возможностью групповой работы (в том числе в малых группах).
- **Помещения для самостоятельной работы:** читальный зал или специализированная аудитория с доступом к сети Интернет и лицензионным электронно-библиотечным системам (ЭБС) для самостоятельной подготовки, выполнения расчётных заданий, написания докладов и рефератов.

Требования к оборудованию

- **Доска** (меловая или маркерная) – для схем, таблиц, разбора кейсов.
- **Мультимедийный проектор** – для демонстрации презентаций, видеоматериалов (например, ассессмент-центр, примеры интервью), нормативных документов.
- **Персональный компьютер (стационарный) или ноутбук** для преподавателя (или стационарный компьютер в аудитории) с характеристиками: операционная система не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям, например, macOS, Linux с графической оболочкой).
- При необходимости – **ноутбук или планшет** для студентов при выполнении групповых заданий (может быть предусмотрен мобильный класс).

Требования к программному обеспечению

- **Пакет Microsoft Office** (или его бесплатный аналог, например, LibreOffice) для подготовки документов, презентаций, таблиц (в том числе для построения матриц сравнения кандидатов, чек-листов, анализа воронки подбора).
- При наличии лицензий – специализированное ПО для HR-аналитики (необязательно, но рекомендуется для демонстрации):
 - *Профильное ПО* (например: «1С:Зарплата и управление персоналом», «БОСС-Кадровик», ATS-системы в ознакомительном режиме).
- Антивирусное программное обеспечение (например, Kaspersky, Dr.Web – по наличию).

Информационные справочные системы (доступ через сеть Интернет)

- **Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»** – для доступа к ТК РФ, ФЗ-152, ФЗ-125, постановлениям Госкомстата, судебной практике по трудовым спорам.
Режим доступа: <http://www.consultant.ru> – бесплатный доступ к основным актам; полные версии – по подписке образовательной организации.
- **Справочно-правовая система «Гарант»** – альтернативный источник правовой информации.
Режим доступа: <http://www.garant.ru>

- **Официальный интернет-портал правовой информации** (правовой портал) – официальное опубликование законов.
Режим доступа: <http://pravo.gov.ru>
- **Профессиональные стандарты (официальный реестр Минтруда России)** – для изучения требований к должностям.
Режим доступа: <https://profstandart.rosmintrud.ru>
- **Электронно-библиотечные системы (ЭБС)** – Юрайт, Znanium, IPRbooks (доступ через университетскую сеть или по логину/паролю).
- **Поисковые системы общего назначения (Yandex)** – для отработки навыков X-Ray-поиска и Boolean-запросов (в рамках тем 1.5 и 2.1).

Доступ к сети Интернет

Для всех помещений, используемых при проведении лекционных, семинарских занятий и для самостоятельной работы, обеспечивается возможность подключения к информационно-телекоммуникационной сети Интернет (по проводной или беспроводной технологии, скорость – не менее 1 Мбит/с на одно рабочее место).