

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Набережночелнинский институт (филиал)  
Экономическое отделение



Утверждаю

Заместитель директора  
по образовательной деятельности  
НЧИ КФУ Н.Д.Ахметов



« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

*подписано электронно-цифровой подписью*

## Программа дисциплины

Институциональное сопровождение процесса управления персоналом

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
  - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
  - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
- 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Галиуллина Г.Ф. (Кафедра экономической теории и экономической политики, Экономическое отделение), gulia-fag@yandex.ru ; Жук Сергей Иванович

### 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОПК-10	владением методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы
ОПК-12	умением разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов
ПК-17	владением методами оценки и прогнозирования рисков в управлении персоналом, анализа травматизма и профессиональных заболеваний
ПК-22	умением разрабатывать программы научных исследований в сфере управления персоналом и организовывать их выполнение, применять количественные и качественные методы анализа, в том числе функционально-стоимостного, при принятии решений в области управления персоналом и строить соответствующие организационно-экономические модели

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

- основные методы и программные средства обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом, принципы работы корпоративных информационных систем;
- основные методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом;
- базовые направления деятельности системы управления персоналом;
- базовые методы совершенствования системы и технологий работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности.

Должен уметь:

- взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы;
- обосновать выбор методов, инструментов проведения исследований в системе управления персоналом, анализа их результатов;
- обосновать выбор методов оценки и прогнозирования рисков в управлении персоналом; методов анализа и снижения травматизма и профессиональных заболеваний;
- разрабатывать, экономически обосновывать базовые проекты совершенствования системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности.

Должен владеть:

- навыками эффективного использования корпоративных информационных систем;
- навыками применения основных методов и инструментов проведения исследований в системе управления персоналом и анализа их результатов;
- базовыми навыками оценки и прогнозирования рисков в управлении персоналом, анализа травматизма и профессиональных заболеваний;
- базовыми навыками разработки, экономического обоснования проектов совершенствования системы и технологий работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности.

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.В.06 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.03 "Управление персоналом (Управление персоналом организации)" и относится к вариативной части.

Осваивается на 1 курсе в 1, 2 семестрах.

## 3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) на 108 часа(ов).

Контактная работа - 16 часа(ов), в том числе лекции - 4 часа(ов), практические занятия - 12 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 83 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 9 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: отсутствует в 1 семестре; экзамен во 2 семестре.

## 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

### 4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Институты в экономическом анализе. Институциональное управление: сущность и основное содержание	1	1	2	0	15
2.	Тема 2. Зависимость эффективности работы организации (предприятия) от интенсивности мер институционального воздействия	1	0	2	0	20
3.	Тема 3. Регламентация как условие эффективного функционирования системы.	1	1	2	0	15
4.	Тема 4. Функционально-стоимостной анализ, как метод анализа организационно-управленческой структуры управления персоналом.	2	1	3	0	16
5.	Тема 5. Неформальное сопровождение процесса управления персоналом	2	1	3	0	17
	Итого		4	12	0	83

### 4.2 Содержание дисциплины (модуля)

#### Тема 1. Институты в экономическом анализе. Институциональное управление: сущность и основное содержание

Правила (нормы). Механизмы принуждения к соблюдению правил (санкции). Институт. Роль институтов в экономике. Функции институтов. Виды институтов. Институциональная матрица. Институциональная среда. Институциональное сопровождение. Взаимодействие экономических агентов в процессе принятия решений и институты. Институты и решение проблемы координации, кооперации и распределения. Контрактные отношения.

Регламентация поведения субъекта в рамках организации (предприятия) путем введения ограничений и закрепления норм. Регламентирующие документы, носящие ограничительный характер и предписывающие субъекту выполнение определенных действий (различного рода правила внутреннего распорядка, указания, политики безопасности и т.п.). Механизмы институционального управления. Содержание институционального сопровождения процесса управления персоналом.

## **Тема 2. Зависимость эффективности работы организации (предприятия) от интенсивности мер институционального воздействия**

Основные документы, регламентирующие процесс управления персоналом в организации. Документы подразделений организации. Анализ возможных проблем и последствий внедрения новых документов. Оценка возможных сложностей. Причины неэффективности действующей регламентации процесса управления персоналом. Нехватка документов. Избыток документов.

## **Тема 3. Регламентация как условие эффективного функционирования системы.**

Положительное и отрицательное влияние на эффективность работы персонала процесса введения в регламентацию их деятельности, пунктов требований, устанавливающих параметры их функционирования. Многопрофильность работы персонала. Аргументы "за" и "против" необходимости обращения персонала к текстам регламентов и инструкций. Регламентация как метод снижения рисков в системе управления персоналом. Базовые методы оценки и прогнозирования рисков в управлении персоналом, в том числе в части снижения травматизма и профессиональных заболеваний

## **Тема 4. Функционально-стоимостной анализ, как метод анализа организационно-управленческой структуры управления персоналом.**

Суть функционально-стоимостного анализа. Методологии поиска резервов снижения внутрипроизводственных расходов. Методы выбора оптимальных вариантов рационализации работы предприятия. Функциональное описание объекта функционально-стоимостного анализа; расчет стоимостных характеристик функций объекта функционально-стоимостного анализа.

## **Тема 5. Неформальное сопровождение процесса управления персоналом**

Понятие неформальных норм, правил, институтов. Их взаимосвязь и взаимозависимость с формальными нормами и правилами. Основания выбора институциональной системы процесса управления. Понятие симбиоза, замещения, дополнения формальных и неформальных институтов. Использование формальных норм как способа реализации неформальных договоренностей. Анализ структурной основы отдельных сегментов неформальной экономики. Сравнительный анализ неформальных практик в управлении персоналом с точки зрения их структурно-институциональных характеристик.

## **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

## **6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)**

### **6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения**

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
<b>Семестр 1</b>			
	<b>Текущий контроль</b>		

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
1	Устный опрос	ПК-17	1. Институты в экономическом анализе. Институциональное управление: сущность и основное содержание 2. Зависимость эффективности работы организации (предприятия) от интенсивности мер институционального воздействия 3. Регламентация как условие эффективного функционирования системы.
2	Научный доклад	ОПК-12	1. Институты в экономическом анализе. Институциональное управление: сущность и основное содержание
3	Письменное домашнее задание	ОПК-12	2. Зависимость эффективности работы организации (предприятия) от интенсивности мер институционального воздействия
4	Устный опрос	ОПК-12	1. Институты в экономическом анализе. Институциональное управление: сущность и основное содержание 2. Зависимость эффективности работы организации (предприятия) от интенсивности мер институционального воздействия
<b>Семестр 2</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
1	Устный опрос	ОПК-12	4. Функционально-стоимостной анализ, как метод анализа организационно-управленческой структуры управления персоналом.
2	Письменное домашнее задание	ОПК-12, ОПК-10, ПК-22	4. Функционально-стоимостной анализ, как метод анализа организационно-управленческой структуры управления персоналом.
3	Научный доклад	ОПК-12	5. Неформальное сопровождение процесса управления персоналом
	<b>Экзамен</b>	ОПК-10, ОПК-12, ПК-17, ПК-22	

## 6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
<b>Семестр 1</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	1 4

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Научный доклад	Тема полностью раскрыта. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники в нужном количестве. Структура работы и применённые методы соответствуют поставленным задачам.	Тема в основном раскрыта. Продемонстрирован средний уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники. Структура работы и применённые методы в основном соответствуют поставленным задачам.	Тема частично раскрыта. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы частично соответствуют поставленным задачам.	Тема не раскрыта. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы не соответствуют поставленным задачам.	2
Письменное домашнее задание	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьёзные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	3
<b>Семестр 2</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	1
Письменное домашнее задание	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьёзные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	2

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Научный доклад	Тема полностью раскрыта. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники в нужном количестве. Структура работы и применённые методы соответствуют поставленным задачам.	Тема в основном раскрыта. Продемонстрирован средний уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники. Структура работы и применённые методы в основном соответствуют поставленным задачам.	Тема частично раскрыта. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы частично соответствуют поставленным задачам.	Тема не раскрыта. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы не соответствуют поставленным задачам.	3
Экзамен	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.	Обучающийся обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.	Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.	

### 6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

#### Семестр 1

#### Текущий контроль

#### 1. Устный опрос

Темы 1, 2, 3

1. Понятие регламентации и ее значение в процессе управления персоналом.
2. Виды регламентации.
3. Механизмы регламентации.
4. Взаимодействие элементов системы в процессе принятия решений и институты.
5. Институты и решение проблемы координации, кооперации и распределения.
6. Контрактные отношения.
7. Регламентация поведения субъекта в рамках организации (предприятия) путем введения ограничений.
8. Регламентация посредством закрепления норм.



9. Регламентирующие документы, носящие ограничительный характер и предписывающие субъекту выполнение определенных действий (различного рода правила внутреннего распорядка, указания, политики безопасности и т.п.).
10. Содержание институционального сопровождения процесса управления персоналом.
11. Причины возникновения рискованных ситуаций
12. Процедуры принятия решений в рискованных ситуациях.
13. Инструментарий принятия решений в рискованных ситуациях.

## **2. Научный доклад**

### Тема 1

1. Сущность и виды институтов процесса управления персоналом.
2. Особенности институционального управления.
3. Механизм институционального управления.
4. Анализ и оценка положительного и отрицательного влияния на эффективность работы персонала введения регламентации их деятельности.
5. Соотношение формальной и стихийной регламентации процесса управления персоналом.
6. Условия эффективности управления персоналом.
7. Значение институтов и институций в процессе управления.
8. Влияние институтов на процесс принятия решений.
9. Место институтов в процессе хозяйствования.
10. Институт как фактор производства.

## **3. Письменное домашнее задание**

### Тема 2

1. Классификация институциональных концепций.
2. Модель экономического человека в ортодоксальном экономиксе.
3. Альтернативные модели экономического человека. Экономический и социологический человек.
4. Понятие рациональности. Рациональное поведение. Теория рационального выбора и ее характеристики.
5. Социальная мотивация и рациональное поведение.
6. Поведенческие предпосылки институционального анализа.
7. Этические нормы и экономическое поведение. Эволюция института хозяйственной этики.
8. Понятие трансакции. Три основных вида трансакций.
9. Понятие трансакционных издержек в рамках современной экономической теории.
10. Типология трансакционных издержек. Трансакционные и трансформационные издержки.
11. Трансакционные издержки и спецификация прав собственности.
12. Трансакционные издержки и контрактные отношения.

## **4. Устный опрос**

### Темы 1, 2

#### Тема 1.

1. Правила (нормы).
2. Механизмы принуждения к соблюдению правил (санкции).
3. Институт.
4. Роль институтов в экономике.
5. Функции институтов.
6. Виды институтов.
7. Институциональная матрица.
8. Институциональная среда.
9. Институциональное сопровождение.
10. Сущность процесса институционального сопровождения.
11. Содержание институционального сопровождения.
12. Инструменты институционального сопровождения.

#### Тема 2.

1. Основные документы и их количество в работе подразделения организации.
2. Пределы институционального воздействия на процесс управления персоналом.
3. Делают ли формальные правила работу персонала более эффективной?
4. Сущность и виды эффективности.
5. Разновидности мер институционального воздействия.
6. Инструменты институционального воздействия.
7. Объекты и субъекты институционального воздействия.
8. Необходимость институционального воздействия.
9. Баланс "необходимости" и "интенсивности".
10. Факторы снижающие эффективность институционального воздействия.

## **Семестр 2**

## Текущий контроль

### 1. Устный опрос

#### Тема 4

1. Какие внешние и внутренние факторы способствовали созданию метода ФСА?
2. В чем отличие метода ФСА от традиционных методов?
3. Какие есть преимущества функционального подхода?
4. Какое значение имеют функционально необходимые затраты?
5. Как правильно построить функциональную модель объекта?
6. Какие есть способы распределения затрат по функциям?
7. В чем суть функционально-структурной модели?
8. Какие положения сформулировал Д. Майлз относительно анализа затрат на реализацию функций объекта?
9. Какие есть правила формулирования (логического описания) функций?
10. Перечислите функции объекта (телевизора, бухгалтерского баланса, отдела сбыта).

### 2. Письменное домашнее задание

#### Тема 4

1. Расставьте этапы ФСА в порядке их проведения:  
(.....) этап творчества;  
( ) реализация принятых решений на практике;  
( ) информационный;  
( ) рекомендательный;  
( ) функциональный анализ;  
( ) выбор оптимального варианта решения;  
( ) подготовительный.
2. Особенности применения функционально-стоимостной анализа в системе управления персоналом.
3. Проведите функционально-стоимостной анализ отдела бухгалтерии фирмы.
4. Перечислите виды затрат на выполнение функций.
5. Как распределить затраты по функциям управления?
6. Как построить функциональную модель управления отдела планирования фирмы?
7. В чем выражается эффективность проведения ФСА?
8. Определите эффективность проведения ФСА. В проведении ФСА участвовали 6 человек. В течение 3 дней они совершенствовали изделие и добились экономии в 700000 рублей. Ежедневная заработная плата каждого из специалистов 2000 рублей, премия ? 10% зарплаты, прочие расходы ? 5 %.
9. Методом чистой текущей стоимости оцените эффективность проведения ФСА, если единовременные затраты па него составят 120 тыс.руб., а прогнозируемый ежегодный прирост чистой прибыли по годам составит соответственно 0 тыс.руб.; 25 тыс. руб.; 40 тыс. руб.; 60 тыс. руб.; 40 тыс. руб.. Норма дисконта ? 25 %.
10. По итогам года экономический эффект от внедрения мероприятия ФСА составил на предприятии А ? 1,5 млн руб., В ? 2,3 млн руб. Себестоимость продукции у предприятия А ? 24,4 млн руб., В ? 36,8 млн руб. Какое предприятие достигло более высокого коэффициента эффективности ФСА?

### 3. Научный доклад

#### Тема 5

1. Существуют ли неформальные институты управления персоналом?
2. Неформальные практики, сопровождающие процесс управления персоналом.
3. Результативность неформального управления.
4. Виды неформального управления.
5. Влияние неформального управления на работоспособность коллектива.
6. Причины существования неформального управления.
7. Пределы неформального управления.
8. Эффективность неформального управления.
9. Механизм принятия неформальных решений.
10. Место неформальных лидеров в управленческой иерархии.

### Экзамен

#### Вопросы к экзамену:

#### Вопросы на экзамен

1. Нормы и правила
2. Механизмы принуждения к соблюдению правил (санкции)
3. Виды санкций
4. Понятие институтов
5. Функции институтов
6. Виды институтов
7. Институциональный выбор
8. Институциональная среда

9. Институциональное сопровождение
10. Взаимодействие экономических агентов в процессе принятия решений и институты
11. Институты и решение проблемы координации
12. Институты и решение проблемы кооперации
13. Институты и решение проблемы распределения
14. Контрактные отношения
15. Институциональная матрица
16. Процесс управления персоналом предприятия, организации в экономике СССР
17. Процесс управления персоналом предприятия, организации на переходном этапе развития экономики
18. Процесс управления персоналом предприятия, организации на современном этапе
19. Регламентация поведения субъекта в рамках организации (предприятия) путем введения ограничений и закрепления норм
20. Регламентирующие документы, носящие ограничительный характер и предписывающие субъекту выполнение определенных действий (различного рода правила внутреннего распорядка, указания, политики безопасности и т.п.)
21. Механизмы институционального управления
22. Содержание институционального сопровождения процесса управления персоналом
23. Положительное влияние на эффективность работы персонала введения регламентации их деятельности, пунктов требований, регламентирующих их деятельность
24. Отрицательное влияние на эффективность работы персонала введения регламентации их деятельности, пунктов требований, регламентирующих их деятельность
25. Многопрофильность работы персонала
26. Аргументы ?за? необходимости обращения персонала к текстам регламентов и инструкций
27. Аргументы ?против? необходимости обращения персонала к текстам регламентов и инструкций.
28. Основные документы в работе подразделений организации (предприятия)
29. Оптимальное количество документов в работе подразделений организации (предприятия)
30. Возможные проблемы внедрение новых документов в работу организации (подразделения организации)
31. Возможные последствия внедрение новых документов в работу организации (подразделения организации)
32. Понятие неформальных норм и правил
33. Понятие неформальных институтов
34. Взаимосвязь и взаимозависимость неформальных норм, правил, институтов с формальными
35. Основания выбора институциональной системы процесса управления
36. Возможные последствия выбора институциональной системы процесса управления
37. Понятие симбиоза, замещения, дополнения формальных и неформальных институтов
38. Использование формальных норм как способа реализации неформальных договоренностей
39. Эффективность проведения функционально-стоимостного анализа
40. Отличие метода функционально-стоимостного анализа от традиционных аналитических методов
41. Характеристика этапов функционально-стоимостного анализа
42. Построение функциональной модели объекта
43. Содержание институционального сопровождения процесса управления персоналом.
44. Причины возникновения рискованных ситуаций
45. Процедуры принятия решений в рискованных ситуациях.
46. Инструментарий принятия решений в рискованных ситуациях.

#### **6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Семестр 1</b>			

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Текущий контроль</b>			
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	1	6
		4	6
Научный доклад	Обучающиеся самостоятельно пишут работу на заданную тему и сдают преподавателю в письменном виде. В работе производится обзор материала в определённой тематической области либо предлагается собственное решение определённой теоретической или практической проблемы. Оцениваются проработка источников, изложение материала, формулировка выводов, соблюдение требований к структуре и оформлению работы, своевременность выполнения. В случае публичной защиты оцениваются также ораторские способности.	2	6
Письменное домашнее задание	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно дома и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	3	10
<b>Семестр 2</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	1	6
Письменное домашнее задание	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно дома и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	2	6
Научный доклад	Обучающиеся самостоятельно пишут работу на заданную тему и сдают преподавателю в письменном виде. В работе производится обзор материала в определённой тематической области либо предлагается собственное решение определённой теоретической или практической проблемы. Оцениваются проработка источников, изложение материала, формулировка выводов, соблюдение требований к структуре и оформлению работы, своевременность выполнения. В случае публичной защиты оцениваются также ораторские способности.	3	10
<b>Экзамен</b>	Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

## 7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

- в электронном виде - через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями и предоставленных доступов НЧИ КФУ;

- в печатном виде - в фонде библиотеки Набережночелнинского института (филиала) КФУ. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе "Электронный университет". При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,5 экземпляра (для обучающихся по ФГОС 3++ - не менее 0,25 экземпляра) каждого из изданий основной литературы и не менее 0,25 экземпляра дополнительной литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов библиотеки Набережночелнинского института (филиала) КФУ.

#### **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

Журнал "Директор по персоналу" - <https://www.hr-director.ru/rubric/56934-qqq-15-m4-upravlenie-personalom>

Журнал Управление персоналом - <http://www.top-personal.ru/>

Информационно-правовой портал - [www.garant.ru/](http://www.garant.ru/)

#### **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

<b>Вид работ</b>	<b>Методические рекомендации</b>
лекции	Лекции следует записывать в общую тетрадь, заведённую специально для изучения экономической теории. Объём тетради должен быть не менее сорока восьми страниц. Лекции не даются под диктовку. Преподаватель медленно проговаривает только наиболее важные моменты лекционного материала. Во внеурочное время лекции должны обязательно прорабатываться. В случае применения в образовательном процессе дистанционных образовательных технологий лекции проводятся в команде "Microsoft Teams".
практические занятия	Работа на практических занятиях предполагает активное участие в осуждении выдвинутых в рамках тем вопросов. Для подготовки к занятиям рекомендуется обращать внимание на проблемные вопросы, затрагиваемые преподавателем в лекции, и группировать информацию вокруг них. Желательно выделять в используемой литературе постановки вопросов, на которые разными авторам могут быть даны различные ответы. В случае применения в образовательном процессе дистанционных образовательных технологий практические занятия проводятся в команде "Microsoft Teams".
самостоятельная работа	Задания на самостоятельную работу даются в конце занятия и требуют обязательного выполнения. На основании постановки таких вопросов следует собирать аргументы в пользу различных вариантов решения поставленных проблем. В текстах авторов, таким образом, следует выделять следующие компоненты: - постановка проблемы; - варианты решения; - аргументы в пользу тех или иных вариантов решения. На основе выделения этих элементов проще составлять собственную аргументированную позицию по рассматриваемому вопросу. При работе с терминами необходимо обращаться к словарям, в том числе доступным в Интернете, например на сайте <a href="http://dic.academic.ru">http://dic.academic.ru</a> . При подготовке к семинарам Вам может понадобиться материал, изучавшийся ранее, поэтому стоит обращаться к соответствующим источникам (учебникам, монографиям, статьям).
устный опрос	При устном опросе студент должен проявить свои способности свободно ответить на теоретические вопросы практикума, выступать и участвовать в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильно выполнять практические задания. Для этого в процессе подготовки к практическим занятиям, студенту необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студента отношение к конкретной проблеме. В случае применения в образовательном процессе дистанционных образовательных технологий устный опрос проводится в команде "Microsoft Teams".

Вид работ	Методические рекомендации
<p>научный доклад</p>	<p>Основные задачи студента при написании доклада:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- с максимальной полнотой использовать литературу по выбранной теме (как рекомендуемую, так и самостоятельно подобранную) для правильного понимания авторской позиции;</li> <li>- верно (без искажения смысла) передать авторскую позицию в своей работе;</li> <li>- уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с тем или иным автором по данной проблеме.</li> </ul> <p>Основными требованиями к докладу считаются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) информативность и полнота изложения основных идей первоисточника;</li> <li>b) точность изложения взглядов автора - неискаженное фиксирование всех положений первичного текста,</li> <li>c) объективность - реферат должен раскрывать концепции первоисточников с точки зрения их авторов;</li> <li>d) изложение всего существенного - 'чтобы уметь схватить новое и существенное в сочинениях' (М.В. Ломоносов);</li> <li>e) изложение в логической последовательности в соответствии с обозначенной темой и составленным планом;</li> <li>f) соблюдение единого стиля - использование литературного языка в его научно-стилевой разновидности;</li> <li>g) корректность в характеристике авторского изложения материала.</li> </ul> <p>Защита осуществляется на аудиторных занятиях, предусмотренных учебным планом. Время защиты 5-7 минут. Процедура защиты доклада складывается следующим образом:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сообщение темы.</li> <li>2. Обоснование выбора темы (проблемность, актуальность).</li> <li>3. Постановка цели, задач.</li> <li>4. Определение предмета и объекта исследования.</li> <li>5. Структура работы.</li> <li>6. Содержание работы (самые яркие, значимые моменты).</li> <li>7. Выводы по работе.</li> </ol> <p>В случае применения в образовательном процессе дистанционных образовательных технологий устный опрос проводится в команде "Microsoft Teams".</p>
<p>письменное домашнее задание</p>	<p>Написание письменной домашней работы является одной из необходимых форм самостоятельной работы студентов и частью учебного процесса по подготовке магистров. Выполнение таких работ преследует несколько целей: закрепление, систематизацию у студентов знаний по вопросам социальной ответственности бизнеса; выработку навыков самостоятельной работы с нормативными, законодательными документами органов государственной и муниципальной власти, учебной и специальной литературой.</p>
<p>экзамен</p>	<p>Экзамен проводится по билетам, включающим один вопрос и одну теоретическую задачу. Ответ на вопрос излагается письменно или устно. Решение задачи должно обязательно записываться. При подготовке к экзамену необходимо опираться, прежде всего, на лекции, а также на материалы, которые студенты получали на практических занятиях в течение семестра. В случае применения в образовательном процессе дистанционных образовательных технологий экзамен проводится в команде "Microsoft Teams".</p>

#### 10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

#### 11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья) и оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КФУ.

Учебные аудитории для контактной работы с преподавателем, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья).

Компьютер и принтер для распечатки раздаточных материалов.

Мультимедийная аудитория.

## **12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.04.03 "Управление персоналом" и магистерской программе "Управление персоналом организации".

*Приложение 2  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.06 Институциональное сопровождение процесса  
управления персоналом*

**Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

**Основная литература:**

1. Булат Р. Е. Документационное обеспечение управления персоналом : учебное пособие / Р.Е. Булат. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 234 с. + Доп. материалы. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010318-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1007087> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.
2. Агапова И. И. Институциональная экономика: учебное пособие / И.И. Агапова. - Москва : Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 272 с. - ISBN 978-5-9776-0118-4. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/991964> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.
3. Левин С. Н. Институциональная экономика : учебное пособие / С. Н. Левин, А. А. Сурцева. - Кемерово : КемГУ, 2015. - 194 с. - ISBN 978-5-8353-1792-9. - URL: <https://e.lanbook.com/book/80091> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.

**Дополнительная литература:**

1. Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория: учебник / МГУ им. М.В.Ломоносова; Под общ. ред. А.А. Аузана. - 2-е изд.- Москва : ИНФРА-М, 2011. - 447 с. - (Учеб. эконом. фак-та МГУ им. М.В.Ломоносова). - ISBN 978-5-16-004387-6. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/248615> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.
2. Чернова С. Г. Документационное обеспечение управления : учебное пособие / Новосиб. гос. аграр. ун-т, Экон. фак.; сост. С.Г. Чернова. - Новосибирск: Золотой колос, 2014. - 106 с. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/516760> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.
3. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям 'Управление персоналом', 'Менеджмент организации' / Т.Ю. Базаров. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 239 с. - ISBN 978-5-238-01500-2. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028830> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.
4. Бухалков, М. И. Управление персоналом : учебник / М. И. Бухалков. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 400 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003112-5. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/989389> (дата обращения: 02.09.2021). - Текст : электронный.
5. Ричи Ш. Управление мотивацией: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям 'Управление персоналом', 'Менеджмент организации', 'Психология' / Ш. Ричи, П. Мартин ; пер. с англ. [Е.Э. Лалаян] ; под ред. Е.А. Климова. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 399 с. - (Серия 'Зарубежный учебник'). - ISBN 978-5-238-01510-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028829> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.
6. Василенко Н. В. Институциональная экономика : учебное пособие /Н. В. Василенко. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 272 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-009786-2. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1013463> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.



*Приложение 3  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.06 Институциональное сопровождение процесса  
управления персоналом*

**Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows 7 Профессиональная или Windows XP (Volume License)

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 365 или Microsoft Office Professional plus 2010

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.