

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 30.12.2022 14:34:35  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b12880c

1

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС**

---

Кафедра социальных технологий

УТВЕРЖДЕНО  
Директор СЗИУ РАНХиГС  
А.Д.Хлутков

Электронная подпись

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ  
«Стратегия и технологии HR-менеджмента»**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.В.ДВ.03.02 «Гендерный анализ в управлении персоналом  
организации»**

**38.04.03 «Управление персоналом»**

заочная

Год набора - 2022

Санкт-Петербург, 2022 г.

**Автор – составитель:**

д .п. н., доцент, доцент социальных технологий Кашина М.А.

**Заведующий кафедрой социальных технологий**, доктор политических наук, доцент, профессор кафедры социальных технологий И.А. Ветренко.

**РПД Б1.В.ДВ.03.02 «Гендерный анализ в управлении персоналом организации»** одобрена на заседании кафедры социальных технологий. Протокол от «30» августа 2021г. №1.

В новой редакции Протокол №9 от «27» июня 2022г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	11
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	20
6. Методические материалы для освоения дисциплины.....	24
7. Учебная литература и ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»	
7.1.Основная литература.....	30
7.2.Дополнительная литература.....	30
7.3.Нормативно-правовые документы и иная правовая информация.....	31
7.4.Интернет-ресурсы.....	31
7.5.Иные источники.....	31
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	32

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.03.02 «Гендерный анализ в управлении персоналом организации» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2	Способен вырабатывать стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций
ПКс-2	Способен применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	ПКс- 2.4	Способен применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, определения удовлетворенности работой на основе учета гендерных особенностей в управлении персоналом.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Таблица 2.

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
	УК-1.2	<p><b>На уровне знаний:</b> теоретические вопросы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- стратегического управления персоналом</li> <li>- гендерного анализа в управлении персоналом</li> <li>- консалтинга и аудита</li> <li>- критического анализа и системного подхода в исследовательской деятельности</li> <li>- знает нормы этики делового общения;</li> </ul> <p><b>На уровне умений:</b> применяет критический анализ проблемных ситуаций и системный подход в</p>

		<p>выработке стратегии управления персоналом по вопросам гендерных отношений</p> <p><b>На уровне навыков:</b> сбор и обработка информации для выработки стратегии управления персоналом по вопросам гендерных отношений</p>
<p>ОТФ-Код G Операционное управление персоналом и подразделением организации (частично)</p> <p>ТФ - Код G/01.7Разработка операционного управления персоналом и работы структурного подразделения (частично)</p> <p>ОТФ -Код Н Стратегическое управление персоналом организации(частично)</p> <p>ТФ-Код G/03.7</p> <p>Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения (частично)</p> <p>ТФ - Код Н/03.7</p> <p>Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации (частично)</p>	ПК-2.4	<p>На уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- гендерного анализа в управлении персоналом</li> <li>- методы управления межличностными отношениями</li> <li>- формирования команд</li> <li>- определения удовлетворенности работой</li> </ul> <p>На уровне умений: учитывает гендерные особенности в управлении персоналом при управлении межличностными отношениями, формировании команд, определении удовлетворенности работой</p> <p>На уровне навыков: сбор и обработка информации для гендерного анализа в процессе управления межличностными отношениями, формировании команд, определении удовлетворенности работой</p>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы:

**Общая трудоемкость дисциплины** составляет 2 зачетные единицы (72 ак.часа/54 астр. часа)

Таблица 3.

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах/астр часах) заочная
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>72/54</b>
<b>Контактные часы</b>	<b>16/12</b>
Лекции	4/3
Практические занятия	8/6
Консультация	2/1,5

<b>Самостоятельная работа</b>	<b>54/</b>
<b>Контроль</b>	<b>4/3</b>
Формы текущего контроля	устный опрос, тестирование, групповая дискуссия, анализ кейсов
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет с оценкой

### **Место дисциплины в структуре образовательной программы:**

Б1.В.ДВ.03.01 «Гендерные аспекты HR-менеджмента» является дисциплиной по выбору в вариативной части учебного плана (В ДВ) и читается магистрантам заочной формы в 5 семестре третьего курса обучения.

Базой для успешного освоения дисциплины выступают знания, полученные магистрантами на предыдущем уровне высшего образования, по социологии, социальной психологии, теории управления, философии, экономике, политологии, юриспруденции. Теоретической и методологической основой изучения дисциплины выступают знания, умения и навыки, сформированные на предыдущих курсах обучения при освоении следующих дисциплин:

1 курс 1 семестр

Б1.О.01 Социальная политика государства и управление социальным развитием организации

Б1.О.05 Организация научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом

Б1.О.08 Современные тенденции управления персоналом

Б1.В.ДВ.05.01 Информационные ресурсы и технологии в государственном управлении

*Б1.В.ДВ.05.02 Информатика в управлении персоналом*

1 курс 2 семестр

Б1.О.03 Правовая система управления персоналом

Б1.О.07 Формирование кадровой политики и планирование персонала организации

Б1.О.15 Деловые коммуникации в профессиональной сфере

Б1.В.01 Стратегия управления человеческими ресурсами

Б1.В.03 Международный опыт управления персоналом

Б1.В.04 Отбор и аттестация персонала. Современные технологии оценки управленческих компетенций

*Б1.В.ДВ.04.02 Трудовое и административное право в системе государственной службы*

2 курс 3 семестр

Б1.О.09 Инновационные технологии принятия кадровых решений

Б1.О.12 Управление организационной культурой

Б1.В.07 Управление кадровыми рисками

Б1.В.ДВ.01.01 Психологическое обеспечение профессиональной деятельности государственных служащих

*Б1.В.ДВ.01.02 Психология управления*

2 курс 4 семестр

Б1.О.10 Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Б1.О.11 Технология управления обучением и развитием персонала

Б1.В.06 Кадровый резерв в государственных и коммерческих организациях  
 3 курс 5 семестр – параллельно читаются  
 Б1.О.14 Кадровый консалтинг и аудит  
 Б1.В.05 Основы организации труда в условиях информационного общества  
 Б1.В.ДВ.03.02 *Гендерный анализ в управлении персоналом организации*

Освоение данных учебных дисциплин дает студентам знание методологии и методов современного HR-менеджмента, представление об актуальных проблемах российской организационной и корпоративной культуры, в том числе в области корпоративной социальной политики. и управления, формирует навыки сбора, обработки и анализа информации для осуществления мероприятий по профилактике конфликтов в кросскультурной среде, поддержания комфортного морально-психологического климата в организации и эффективной организационной культуры, разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления персоналом, а также формирует готовность работать по решению проблем организации в интересах работников и работодателей, общества в целом.

Предметом изучения дисциплины являются гендерные аспекты современного HR-менеджмента, знание которых позволяет повысить качество использования человеческого и социального капитала организации, эффективность применения гендерного ресурса корпоративной политики и управления.

Компетенции, формируемые в ходе изучения данной дисциплины, развиваются и закрепляются при осуществлении магистрантами научно-исследовательской работы Б2.О.01(У) – 1 курс и научно-исследовательской работы (по теме выпускной квалификационной работы) - Б2.В.01(Н) - 2 курс, а также при прохождении профессиональной практики- Б2.В.02(П) и преддипломная практика - Б2.В.03(Пд) ( 5 семестр 3 курса)

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при выполнении выпускных квалификационных работ.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при выполнении выпускных квалификационных работ.

### 3.Содержание и структура дисциплины

#### 3.1.Структура дисциплины

##### *Заочная форма обучения*

Таблица 4

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины (модуля), час.				СРО	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				
			Л/ ДО Т	ЛР /Д ОТ	ПЗ/ ДОТ		
Тема 1	Основы гендерного	11	2			9	Т

	анализа: понятия и концепции						
Тема 2	Гендерная социализация. Становление гендера	10	-	1		9	УО, К, Т
Тема 3	Гендерная сегрегация в занятости: мужские и женские профессии	13	2	2		9	Т
Тема 4	Гендерный анализ основных технологий управления персоналом	10	-	1		9	УО, К, Т
Тема 5	Гендерные особенности должностной карьеры и профессионального развития сотрудников	10	-	2		9	Т
Тема 6	Мужской и женский стили управления: общее и особенное(групповая дискуссия)	10	-	2		9	Т, ГД
<b>Консультация</b>		<b>2/1,5</b>					
<b>Контроль</b>		<b>4/3</b>					
<b>Промежуточная аттестация</b>		<b>Зачет с оценкой</b>					
<b>Всего(акад час./астр час):</b>		<b>72/54</b>	<b>4/3</b>		<b>8/6</b>		<b>54/4 0,5</b>

Используемые сокращения:

Л- занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР- лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ- практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР- индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ- занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности;

СРО- самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

\* – формы текущего контроля успеваемости:

УО – устный опрос

ГД – групповая дискуссия

К – анализ кейсов

Т – тестирование

**\*При реализации дисциплины с использованием ДОТ преподаватель самостоятельно адаптирует форму текущего контроля, указанного в таблице, к системе дистанционного обучения.**

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://sziiu-de.ganepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

### 3.2.Содержание дисциплины



## **Тема 1. Основы гендерного анализа: понятия и концепции** (лекция-презентация, тестирование в ходе лекции)

Определение пола. Различия мужских и женских особей в природе. Функциональность полового диморфизма. Признаки, определяющие пол: генетические, гонадные (репродуктивные), гормональные, соматически, психические, гражданские (социальные).

Содержание понятия «гендер». Гендер как социально формируемые особенности мужественности и женственности. Гендер как социальные ожидания относительно поведения, оценивающегося как соответствующее образцам мужественности и женственности.

Биологические, психологические, социологические теории гендера. Психология пола и гендерная психология. Психология гендерных отношений.

Эссенциалистская (биологическая) теория гендерных различий. Биодетерминистская теория В. Геодакяна. Теория комплиментарности половых ролей Т. Парсонса. Теория андрогинии (С. Бем). Основные положения теории социального конструирования гендера (Р.Коннелл). Гендерное неравенство как основа гендерных различий. «Линзы» гендера. Безгендерное общество (М. Киммел).

**Основные понятия и термины.** Пол, гендер, биодетерминизм, эссенциализм, социальные роли, андрогиния, маскулинность, феминность.

## **Тема 2. Гендерная социализация. Становление гендера** (практическое занятие в форме опроса, решения кейсов, тестирования)

Гендерная социализация как процесс усвоения норм, правил поведения, установок в соответствии с социокультурными представлениями о роли, положении и предназначении мужчины и женщины в обществе. К. Галлиган, З. Фрейд, С. Бем, Н. Чодороу о гендерной социализации.

Институты гендерной социализации: семья, детский сад, школа, группы сверстников, трудовой коллектив, СМИ, институты культуры. Гендерная социализация в образовании: скрытый учебный план. Культурный патриархат, воспроизводство традиционных образов мужчин и женщин в СМИ, в учебниках для школы и вузов. Сексизм в «Букваре» (Т. Барчунова).

Идентификация с родителем своего пола как механизм социализации. Процесс усвоения гендерных ролей и ограничения, накладываемые традиционной женской (мужской) ролью. Нормативные представления о мужском и женском (маскулинность и фемининность) как основа создания гендерной идентичности. Кризис гендерной идентичности в современном обществе

**Основные понятия и термины.** Гендерная социализация, агенты социализации, гендерная идентичность, акушерский(паспортный) пол, уровни гендерной социализации,

## **Тема 3. Гендерная сегрегация в занятости: мужские и женские профессии концепции** (лекция-презентация, тестирование в ходе лекции)

Понятие профессии. Профессиограмма. Профессионально значимые качества. Женские и мужские профессии. Женские профессии как распространение женских ролей семье в сфере наемного труда.

Горизонтальная сегрегация рынка труда – неравномерное распределение мужчин и женщин по отраслям народного хозяйства. Роль института образования в воспроизводстве горизонтальной гендерной сегрегации в занятости. Феминизация социальной сферы. Вертикальная сегрегация рынка труда - действующая в рамках одной и той же профессиональной группы система стратификации. Гендерная пирамида власти.

Факторы, способствующие сохранению гендерного неравенства в системе трудовых(профессиональных) отношений: 1) субъективные факторы, причины, порождаемые личностными особенностями или обстоятельствами жизни женщин; 2) организационные факторы, причины, порождаемые условиями деятельности в различных структурах.

**Основные понятия и термины.** Профессия, профессиограмма, профессиональная ориентация, гендерная сегрегация в занятости, мужские и женские профессии.

#### **Тема 4 Гендерный анализ основных технологий управления персоналом** (практическое занятие в форме опроса, решения кейсов, тестирования)

Гендерные представления, гендерные нормы, гендерные стереотипы в сфере труда и занятости. Традиционалистские и современные гендерные нормы. Взаимосвязь гендерной картины мира и гендерных стереотипов. Традиционалистские гендерные нормы как основа сексизма (дискриминации по признаку пола) в различных сферах общественной жизни.

Институциональный характер ограничений в трудовой и профессиональной занятости женщин и мужчин. Субъективные ограничения в возможностях занятости женщин и мужчин. Борьба с сексизмом как способ повышения эффективности использования человеческих ресурсов организации. Экономические эффекты реализации современных гендерных норм в работе кадровых служб.

Гендерная стереотипия при приеме на работу. Гендерные предпочтения работодателей и их отражение в формулировках вопросов опросных листов. Различия в собеседовании при приеме на работу женщин и мужчин. Гендерная стереотипия в планировании карьеры и при формировании кадрового резерва. Гендерные аспекты управления конфликтами в организации. Гендерные различия в процедурах высвобождения персонала, увольнения.

**Основные понятия и термины.** Гендерные стереотипы в сфере труда и занятости, дискриминация в занятости (сексизм), традиционалистские гендерные нормы, гендерные предпочтения, эгалитарная корпоративная культура.

#### **Тема 5. Гендерные особенности должностной карьеры и профессионального развития сотрудников** (практическое занятие в форме тестирования)

Особенности профессиональной карьеры женщин и мужчин в организации. Причины отставания женщин в карьерном росте. Понятие прерванной карьеры. Ролевой конфликт работающей женщины. Формы разрешения ролевого конфликта «семья-работа».

«Стеклянный потолок», «стеклянные стены», «липкий пол»: гендерные стереотипы как барьер в должностном продвижении женщин. Самодискриминация успешных женщин. Гендерный контракт «работающая мать». Ограничения в использовании человеческого капитала женщин и способы их преодоления.

Планирование карьеры с учетом гендерного фактора. Рабочее место, «дружественное» работникам с родительскими обязанностями. Политика баланса семьи и работы: возможности корпоративной социальной политики.

**Основные понятия и термины.** Ролевой конфликт работающей женщины, «стеклянный потолок», «стеклянные стены», «липкий пол», самодискриминация успешных женщин, политика баланса семьи и работы.

**Тема 6. Мужской и женский стили управления: общее и особенное** (практическое занятие в форме тестирования и групповой дискуссии)

Понятие стиля управления. Авторитарный, демократический и либеральный стили управления. Функциональный и ситуационный подход к управлению. Взаимосвязь целей и задач организации и стиля управления людьми

Руководство и лидерство. Черты эффективного руководителя. Андрогиность в управлении. Мужской и женский стили управления. Связь стиля управления и гендерных стереотипов. Имидж руководителя. Восприятие мужчин и женщин как руководителей.

Влияние гендерных представлений и стереотипов руководителя на характер кадровой политики в организации и стиль управления. Гендерная пирамида власти. Руководство как «мужской клуб». Сервисный характер «женских» должностей в системе управления.

Необходимость интенсификации использования гендерного ресурса организации как требование цифровой экономики и развития сетевого общества. Связь эффективного управления персоналом организации и эгалитарной корпоративной культуры.

**Основные понятия и термины.** Стиль управления, андрогиния, гендерный ресурс корпоративной политики и управления, человеческий и социальный капитал организации, гендерная пирамида власти.

#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

**4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.03.02 «Гендерный анализ в управлении персоналом»**

**используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

Таблица 5

Тема (раздел)		Формы (методы) текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Основы гендерного анализа: понятия и концепции	<b>Тестирование</b> показывает уровень владения понятийным аппаратом темы и знание основных концепций
Тема 2.	Гендерная социализация. Становление гендера	<b>Опрос</b> демонстрирует становления гендера и гендерной социализации <b>Кейсы</b> показывает умение анализировать, обосновывать свою точку зрения при принятии решений по ситуационным

		проблемам <b>Тестирование</b> показывает владение понятийным аппаратом темы
Тема 3.	Гендерная сегрегация в занятости: мужские и женские профессии концепции	<b>Тестирование</b> демонстрирует знание понятийного аппарата и основных вопросов темы
Тема 4.	Гендерный анализ основных технологий управления персоналом	<b>Опрос</b> показывает понимание влияния гендерной стереотипии при приеме на работу <b>Кейсы</b> показывает умение анализировать, обосновывать свою точку зрения при принятии решений по ситуационным проблемам <b>Тестирование</b> демонстрирует знание понятийного аппарата и основных вопросов темы
Тема 5.	Гендерные особенности должностной карьеры и профессионального развития сотрудников	<b>Тестирование</b> демонстрирует знание понятийного аппарата и основных вопросов темы
Тема 6.	Мужской и женский стили управления: общее и особенное	<b>Тестирование</b> демонстрирует знание понятийного аппарата и основных вопросов темы <b>Групповая дискуссия</b> по вопросам места и роли гендерного ресурса в разработке корпоративной политики и управления

#### 4. 2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

##### Примерные вопросы для проведения опросов:

Изложите теоретические основы по сформулированным вопросам и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение:

##### Тема 2. Гендерная социализация. Становление гендера

1. Раскройте гендерную проблематику в современном общественном сознании: психология, политология, экономическая теория, социология, право.

2. Рассмотрите психологические исследования различий мальчиков и девочек, женщин и мужчин.
3. Проанализируйте гендерную социализацию: цели и методы, агенты и механизмы.
4. Покажите различия в гендерной социализации мальчиков и девочек. Дайте анализ теории З. Фрейда и ее критики.
5. Охарактеризуйте кризис гендерной идентичности. Гендерные аспекты девиантного поведения.
6. Рассмотрите «скрытый учебный план» и его роль в гендерной социализации.
7. Проанализируйте «раздельное обучение» мальчиков и девочек: плюсы и минусы.

#### **Тема. 4. Гендерный анализ основных технологий управления персоналом**

1. Покажите и продемонстрируйте гендерные стереотипы в рекламе и СМИ.
2. Раскройте объективные и субъективные ограничения в занятости женщин и мужчин.
3. Рассмотрите сексизм при приеме на работу и его проявления.
4. Выявите и проанализируйте роль гендерных стереотипов в должностном продвижении. «Стеклянный потолок» в карьере женщин.
5. Раскройте гендерные предпочтения при формировании кадрового резерва.
6. Выявите и обоснуйте гендерные аспекты организационных конфликтов и их учет в технологиях управления конфликтом.
7. Охарактеризуйте эгалитарную корпоративную культуру: основные черты.

#### **Задание для проверки сформированности практических компетенций методом case-study**

Проанализируйте информацию, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме, сформулируйте ответы на вопросы

#### **Тема. Характеристика женского стиля управления. Факторы успешности женщин-руководителей**

Ниже приводится текст статьи, в которой приводятся четыре истории успеха российских женщин в бизнесе. Самостоятельно или в группах по 3-5 человек проанализируйте эти истории и ответьте на следующие вопросы.

1. Существует ли особый женский стиль управления? Почему?
2. Какие из названных авторами барьеров в женской карьере носят объективный характер, а какие – субъективный? Приведите примеры из текста.
3. Покажите связь гендерных стереотипов и барьеров в должностном продвижении женщин.
4. Согласны ли вы с утверждением Н. Копытиной, что хороший управленец не имеет пола? Почему?

#### **Существует ли женский стиль управления? Четыре успешных бизнес-леди о женском стиле управления**

// Генеральный директор. Персональный журнал руководителя. Электронный журнал. 25 июля 2018 г.

[Электронный ресурс]

Доступ: URL: <https://www.gd.ru/articles/9756-jenskiy-stil-upravleniya>

### **1. Бизнес — вполне женское дело. Наталья Ковальцева, совладелица и генеральный директор компании NataliKovaltseva,**

По моим наблюдениям, женщины гибче и осмотрительнее в бизнесе, чем мужчины, что идет на пользу компании. Мужчина — охотник, он запрограммирован на действие, а женская задача — сохранять и приумножать. Поэтому бизнес под руководством женщины растет органично, поэтапно, а не скачкообразно. А это минимальные риски, отсутствие закредитованности, выверенный продуктовый портфель и другие плюсы. Но есть и минусы: женщины склонны упускать время, сдерживать развитие компании, даже если есть потенциал для бурного роста. Я против гендерных предрассудков. Есть профессиональные компетенции менеджера, навыки, опыт. Есть разные подходы к управлению компанией. Конечно, существуют отличия между CEO-женщиной и CEO-мужчиной, но это больше про психологию, нежели про стиль управления. Например, у мужчин ярко выражено стратегическое и аналитическое мышление, ориентация на результат, высокая скорость принятия решений. У женщин выше эмоциональный интеллект, они лучше вовлекают сотрудников в процесс, создают команды. Поэтому все проекты, требующие активной социальной работы, возглавляют женщины, а в советах директоров нефтяных, газодобывающих, металлургических компаний властвуют мужчины. Мне нравится работать с мужчинами. У них я учусь целеустремленности, смелости, умению расставлять приоритеты, жесткости и рациональности, когда этого требует ситуация. Я сталкивалась с шовинизмом. Расскажу, как выйти победительницей в этом бою. Быть на шаг впереди В 2007 году, когда я работала в крупном холдинге, появилась возможность возглавить коммерческий блок. Я была уверена, что эта позиция моя. На тот момент я проработала в компании три года, провела реорганизацию и консолидацию отделов продаж, маркетинга и закупок. Но на это место взяли высокого, статного мужчину со стороны. Для меня это стало шоком, но я взяла себя в руки. Поступила на программу EMBA в РАНХиГС при Президенте РФ, чтобы подкачать управленческие компетенции, уехала на стажировку в Дарем, начала читать профессиональную литературу. Должность стала моей, а сотрудника-мужчину перевели на другое направление, а затем уволили. Статьи по теме Как вернуть себе рабочий настрой, если чувствуется усталость Как зарядиться энергией, если на отдых только один день Как справиться с хронической усталостью: пошаговый алгоритм Личный брендинг: как дорого и красиво продать себя Как правильно вести переговоры: правила общения с властями Мою активность вознаградили, бонусом от саморазвития стало несколько предложений от разных компаний. Одно я с благодарностью приняла, а затем и вовсе ушла в свободное плавание: в 2011 году создала свой проект. Мой совет: развивайтесь интенсивнее, чем это делают мужчины, и вы обойдете многих конкурентов. Приобрести статус эксперта Этому способствуют публикации в профессиональных изданиях, участие в выставках или конференциях в качестве спикера. С 2009 года я стала публиковать статьи в журналах о бизнесе, делилась опытом по продажам и продвижению бренда. В глазах коллег мужского пола это значимый фактор: я заметила, что с моей компанией стали

охотнее заключать контракты. Уверенно держаться Я рано стала руководителем — в 22 года, и первое время мне было сложно правильно себя позиционировать. Однажды случилась нелепая ситуация: я приехала на переговоры в «Сименс» вместе с нашим главным инженером. Меня приняли за его помощницу ввиду молодости, а его посадили во главе стола и начали с ним обсуждать условия сделки. Только в конце переговоров, когда мы обменялись визитками, недоразумение прояснилось. После этого случая я всегда достаю визитки в самом начале переговоров. Чего не стоит делать категорически — так это подражать мужскому облику и манере поведения, воспринимать от этого серьезнее вас не станут. Во время работы в «Лукойле» я носила строгие брючные костюмы и рубашки в мужском стиле, да еще на два размера больше, чтобы казаться внушительнее. Это выглядело комично. Женщина должна оставаться женщиной и в кресле генерального директора, и на посту главы государства. Кстати, внешние данные помогают карьере топ-менеджера, конечно, если есть нужные компетенции и желание развиваться. К 27 годам я осознала, что молодость и пол — мои союзники, и начала это использовать. Создала собственный бренд, начала продвигать в соцсетях не только свой продукт, но и стиль жизни, ценности и достижения. Несколько контрактов я заключила, находясь на отдыхе или прямо в самолете. Когда со мной знакомится мужчина, я стараюсь понять, чем мы можем быть полезны друг другу в бизнесе. Использовать интуицию Женщины интуитивно чувствуют, когда нужно действовать, а когда затаиться, куда направлять энергию и ресурсы компании. У меня бывало, что при работе с тем или иным партнером я знала наперед, во что это выльется, будет ли сотрудничество продуктивным и успешным. Как-то мы работали с крупной сетью «Строй Арсенал» на Урале. И в определенный момент наша компания потеряла к ней интерес: интуитивно во время поездок по Уралу я поняла, что это не наш клиент. Мы плавно свернули сотрудничество. Чуть позже эта компания закрыла свой самый крупный магазин в Екатеринбурге из-за финансовых сложностей. Бороться со стрессом В 2014 году компания потеряла 500 тыс. долл. В январе мы согласовали с сетями цены на новую коллекцию по курсу 33 руб. за 1 долл. Потом весь год отгружали товар контрагентам с отсрочкой платежа до шести месяцев. И денег за светильники получили фактически в два раза меньше — к тому моменту курс подскочил уже до 67 руб. И нужно было запускать в производство следующую коллекцию, а оборотных средств было мало. Для многих компаний, которые работают с импортом, эта ситуация стала шоковой. Успешные, умные мужчины во взвинченном состоянии делали резкие движения — увольняли персонал, меняли рынок присутствия. Многие разорились, ушли в алкоголь. Мне побороть сильнейший стресс помогли два фактора: регулярный фитнес и дети. И то и другое — мощнейший источник гормонов радости. В общем, дети помогают всегда быть в тонусе. И еще спасает принцип Скарлетт О'Хары: «Я подумаю об этом завтра».

## **2. Как открыть магазин, который будет стабильно приносить прибыль Хороший управленец не имеет пола Надежда Копытина, управляющий партнер «Компании Ледово», Москва**

Я не вижу разницы между мужским и женским стилем управления. Есть другие подразделения: авторитарный стиль, демократичный стиль, «бирюзовый», когда вообще нет ярко выраженного управления, и т. д. Человек должен быть на своем месте — неважно, мужчина он или женщина. Но отрицать влияние гендерных различий на рабочие моменты

тоже неправильно. Допустим, существенное значение имеет присутствие женщины в совете директоров. Сколько раз наблюдала, как мужчины, привыкшие на собраниях материться, курить и агрессивно лоббировать свои интересы, в присутствии женщины смягчаются, стараются договориться, услышать друг друга. В конечном счете это укрепляет корпоративную культуру и благотворно влияет на бизнес в целом. Это же касается чисто женских коллективов: как только в нем появляется мужчина, сотрудничать становится проще — это естественный фактор, желание понравиться. Исчезают некрасивые склоки, атмосфера в компании оздоравливается. Если бизнесом руководит женщина, ей так или иначе придется играть по мужским правилам — или сойти с дистанции. От женщины-руководителя требуются следующие качества: выдержка, терпение, умение проявить себя как лидер, не поддаваться эмоциям, другими словами, женщину в себе нужно подавить в значительной мере. По моим наблюдениям, женщины, достигшие большого успеха и управляющие крупными корпорациями, — именно такие; мудрость, объективная коммуникация с сотрудниками обоих полов; деловой облик, одежда без подчеркнуто-женских деталей, которые заставляют мужчин относиться к вам несерьезно. Мне не приходилось сталкиваться с проявлениями шовинизма. Один раз меня удивил губернатор Астрахани, когда сказал на встрече: «В кризис предприниматели-мужчины первым делом приходят жаловаться и выбивать себе льготы. А женщины стискивают зубы и тащат бизнес — ради семьи, детей и собственного финансового благополучия». Бывает, что между потенциальными партнерами возникают трения, связанные с мгновенной антипатией. Но, опять же, к гендерной принадлежности это может не иметь никакого отношения. Просто ей не нравятся его липкие ладони при рукопожатии, а ему — ее визгливый голос. На кону большие деньги, контракт, долгосрочное сотрудничество — то есть, общий язык искать надо. Совет в такой ситуации — назначьте переговорщиком третью сторону. Существуют специальные люди (крупные компании даже содержат таких специалистов в штате), которые владеют навыками переговорщика. Когда у первых лиц не ладится контакт, достигать договоренностей посылают таких вот дипломатов-посредников. Метод вполне эффективен и в случае яркого проявления шовинизма. Ваш потенциальный партнер не хочет вести переговоры с женщиной? Направьте посредника, и пусть все будут довольны.

### **3. О бизнес-задачах, которые лучше доверить женщине Екатерина Козинченко, управляющий партнер московского офиса AT Kearney, Москва**

Я неоднократно сталкивалась с шовинизмом. Один руководитель сказал мне прямо в лицо: «Я не буду работать с женщиной. Пришлите мужчину!» Женский стиль управления действительно существует. Хотя я предпочитаю не привязываться к гендерным особенностям, потому что женщины бывают разные, как и мужчины. Если говорить в целом, то в четырех типах задач женщина-руководитель будет эффективнее и легче добьется результата, чем мужчина. Это мои личные наблюдения. Улаживание конфликтов в коллективе. Женщинам проще договариваться с командой и искать решение win-win. Они склонны к обсуждению и поиску компромисса. Во всяком случае, я видела таких руководительниц и я сама так работаю с командой. Оценка рисков. Женщины тщательнее взвешивают риски. Это очень хорошее качество, особенно если речь идет об охране труда, управлении промышленной безопасностью. Почему, кстати говоря, женщины на государственных постах занимаются социальными проблемами: они гораздо более



склонны думать о людях, ведь в любой женщине есть инстинкт материнства. Управление талантами и мотивация сотрудников. Женщины-управленцы умеют работать с людьми разных способностей, темпераментов и типов личности. Вы не можете сразу набрать идеальный персонал, даже путем тщательного отбора. В команде все равно соберутся очень разные люди, к каждому из которых придется искать индивидуальный подход. В управлении талантами женщины очень хороши. Поскольку сами женщины-руководители мотивированы не столько деньгами, сколько возможностью развиваться и заниматься любимым делом, они хорошо понимают, насколько тонкая вещь — мотивация персонала. Это ведь не только схемы и бонусы, а еще атмосфера в коллективе, которая делает тот самый «гейм ченжер» (изменение игры), баланс личной жизни и карьеры. Мы замеряли, как количество женщин в команде влияет на прибыльность компании и даже на повышение акционерной стоимости. Вы заработаете в два раза больше прибыли, если в компании трудится большое количество женщин, в том числе на руководящих должностях. Кризис-менеджмент. Женщины эффективно работают с трансформациями, кризисами, потому что смотрят на долгосрочную перспективу. Лично я — очень хороший кризис-менеджер. Я занимаюсь трансформациями, когда в команде назрел кризис и нужно перестраивать процессы, корпоративную культуру, менять систему поощрений либо когда происходит серьезное изменение, которое приводит компанию в ступор. Очевидно, что приходит время женщин, как в стране, так и в корпорациях. Нам нужна стабильность и стратегический расчет на долгое время. Необходимо удерживать талантливых сотрудников. Женщина должна быть лидером. Но хорошие лидерские качества предполагают, что вы даете возможность выступать своей команде и перед клиентом, и внутри коллектива. Это умение — помочь загореться другим звездам вокруг тебя, на мой взгляд, присуще именно женщинам-руководителям.

#### **4. Женщина может преуспеть в «мужском» бизнесе и попасть в Forbes. Татьяна Кожевникова, владелица ателье ArtefactLondon, Лондон**

Мне было 23 года, когда я впервые одна отправилась на переговоры с партнерами-мужчинами. До открытия своего дела я работала в фармацевтической компании GlaxoSmithKline. Нам несколько месяцев не удавалось удаленно продлить контракт с заводом-производителем, поэтому меня отправили на личную встречу, чтобы решить проблемную ситуацию. Готовясь к переговорам, я так переживала, что не могла ни есть, ни спать. Проштудировала все контракты и записи переговоров с этими партнерами за последние десять лет. Изучала экономические прогнозы, подбирала аргументы. А про себя все время думала: «Да кто вообще будет всерьез обсуждать с 23-летней девушкой контракт на производство лекарств?» Утром перед встречей я поинтересовалась у мужа, как прошел футбольный матч накануне: знала, что мои оппоненты обожают футбол. Приехав на переговоры, я непринужденно бросила фразу: «Какой гол вчера забил Месси! У защиты просто не было шансов». Мужчины заулыбались, и разговор пошел как по маслу. Вскоре мы пожали друг другу руки и договорились о подписании контракта. В последующие годы я провела массу подобных переговоров и каждый раз вспоминаю ту первую встречу и свой панический страх перед взрослыми, опытными мужчинами. Именно тогда я поняла, что профессиональный рост находится за пределами зоны комфорта, а уверенность в себе гораздо важнее пола и возраста. Зарекомендовать себя в «мужском» бизнесе женщине непросто. Когда только начинаешь, приходится

преодолевать скептицизм окружающих. Зато потом к тебе относятся с уважением. Сейчас я уже переросла проблему несерьезного отношения со стороны партнеров-мужчин. Да и с прямым, наглым шовинизмом мне не пришлось иметь дело. Когда в ателье заходят русские клиенты, они очень галантны, засыпают комплиментами. Англичане держатся нейтрально. Я не согласна, что есть сферы, в которых женщины не могут добиться такого же успеха, как и мужчины. В феврале журнал Forbes включил меня в список самых перспективных европейских предпринимателей младше 30 лет — это большая честь и ответственность. Главное — не бояться идти в такой бизнес, женщины часто испытывают психологические ограничения, считают, что не смогут совместить бизнес и семью. Например, у меня есть муж и ребенок, о которых нужно заботиться. И когда я засиживаюсь до двух-трех часов ночи в ателье, а дома ждут родные, меня мучает совесть. Конечно, от работы это отвлекает. Мне кажется, мужчины проще справляются с подобной дилеммой: для них дело превыше всего. Еще я часто зацкливаюсь на мелочах, копаюсь в операционке, довожу до совершенства детали, не имеющие приоритета. Справляюсь ли я с чем-то лучше коллег-мужчин? Наверное, это сглаживание конфликтов. Был эпизод, когда у моего сослуживца возникли трения с сотрудником другого департамента, из-за чего рабочие вопросы «подвисали». Я решила сходить, выпить кофе с тем человеком, чтобы наладить контакт между нашими подразделениями. Мы встретились, мило поболтали на разные личные темы: семья, хобби, планы на выходные — и ни слова о работе. В результате напряженная ситуация сошла на нет. Возможно, мужчины просто соперничали, а мне, как представительнице женского пола, было легче найти подход и примирить конкурирующие стороны.

### **Примеры тестовых заданий:**

#### **1. Полоролевой подход в социологической теории утверждает, что:**

1. общество определяет мужские и женские социальные роли, сферы занятий мужчин и женщин;
2. биология человека определяет мужские и женские социальные роли, сферы занятий мужчин и женщин;
3. человек сам формирует свою роль в зависимости от своей половой принадлежности в процессе социализации и свободен в выборе сферы занятий;
4. человек в процессе жизни может менять свои сферы занятий независимо от пола.

#### **2. Социально-конструктивистский подход в социологической теории утверждает, что:**

1. основные гендерные представления формируются в ходе первичной социализации индивида в семье;
  1. «природа человека» (физиологические, биологические, психологические различия между полами) конструируют гендерные различия.
  2. главную роль в формировании гендерных различий играют исключительно индивиды, их взгляды, представления, поведение;
  3. гендерные различия конструируются посредством социализации, разделения труда, системы гендерных ролей, средств массовой информации.

#### **3. Какой гендерный контракт для женщин является самым распространенным в современной России:**

1. «женщина – светская львица»;

2. «женщина - неработающая жена - хозяйка - мать»;
3. «женщина - предпринимательница»;
4. **«женщина - работающая мать».**

**4. Комплекс негативных состояний, переживаемых мужчинами, ориентированными на реализацию нормативной маскулинности, - это**

1. ролевой конфликт;
2. межличностный конфликт;
3. **гендерно-ролевой конфликт;**
4. межролевой конфликт.

**5. Ситуация, при которой женщина в равной мере ориентирована и на профессиональный рост, и на свою семью, на профессиональную и семейную самореализацию, способствует возникновению у женщины**

1. экзистенциально-гендерного конфликта;
2. **ролевого конфликта работающей женщины;**
3. профессионального конфликта;
4. конфликта семейных ролей.

**6. Сексизм это:**

1. распространение информации сексуального и эротического содержания в средствах массовой информации;
2. сексуальное преследование;
3. **практика, посредством которой одному полу отдается предпочтение перед другим;**
4. регламентация поведения мужчин и женщин в соответствии с гендерными стереотипами.

**7. Что входит в понятие равенство возможностей мужчин и женщин?**

1. Равенство политических прав;
2. **Равенство прав заключения и расторжения брака;**
3. Равенство в условиях занятости;
4. Равенство в представительстве в органах законодательной власти.

**8. Женщины во всех странах мира составляют большинство в категории частично и временно занятых, потому что:**

1. **им необходимо совмещать работу и домашние обязанности;**
2. они больше ценят свободное время;
3. они раньше выходят на пенсию, чем мужчины;
4. у них ниже квалификация и меньше опыт работы, чем у мужчин.

**9. В чем проявляется гендерное неравенство в занятости?**

1. В различиях образовательного уровня мужчин и женщин;
2. **В различиях в уровне занимаемых должностей;**
3. В различиях в продолжительности рабочего дня;
4. В разделении профессий на мужские и женские.

**10. «Вторая смена» работающей женщины - это:**

1. занятость по основному месту работы и приработок;
2. воспитание двоих и более детей;
3. занятость на работе и общественная деятельность;

#### **4. совмещение оплачиваемой и домашней работы.**

##### ***Инструкции по выполнению теста***

При получении тестов, студенты получают следующую информацию:

- о продолжительности времени, в течение которого должны быть заполнены тесты;
- о количестве тестов в задании;
- о правилах заполнения тестов.

В ходе выполнения тестовых заданий студентом производятся следующие действия:

- подписывает полученное тестовое задание своей фамилией;
- читает и уясняет тестовые вопросы, в исключительных случаях может задать вопрос преподавателю, для уточнения смыслового содержания теста;
- уяснив вопросы тестов, выбирает один из приведенных ответов на каждый вопрос;
- отмечает выбранные ответы как правильные;
- сдает тест на проверку в установленное время.

#### **Полный банк тестов находится на кафедре**

##### **Вопросы для групповой дискуссии «Мужской и женский стили управления: общее и особенное»**

На основе проведенного анализа каждого из вопросов, вынесенных для обсуждения в ходе дискуссии, аргументировано обосновать свою точку зрения:

1. Что такое стиль управления? Какими факторами определяется выбор того или иного стиля? Какие из этих факторов важнее? Почему?
2. Как связан пол руководителя и стиль управления? Чем определяется эта связь?
3. Существуют ли различия в управлении мужскими и женскими коллективами? Чем они вызваны?
4. Каковы основные черты женского стиля управления? Для каких задач и типов организаций он наиболее эффективен?
5. Каковы основные черты мужского стиля управления? Для каких задач и типов организаций он наиболее эффективен?
6. Какой стиль управления – мужской или женский наиболее востребован в современном мире? В России?
7. Какой стиль управления окажется наиболее эффективным в будущем? Почему?

#### **5.Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

**5.1. Зачет с оценкой** проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
3. Тестирование в СДО с прокторингом.

## 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Таблица 6

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК-1.2	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций	Разрабатывает и внедряет стратегию, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций гендерного характера
ПКс- 2.4	Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, определения удовлетворенности работой на основе учета гендерных особенностей в управлении персоналом.	Учитывает при разработке и применении в управлении персоналом методов межличностного общения, формирования команд и удовлетворенности работой гендерные характеристики сотрудников

### Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

#### Вопросы для подготовки к зачету с оценкой

1. Гендерный анализ в социологии, психологии, экономической теории, менеджменте.
2. Теория социального конструирования гендера (Р. Коннелл) и ее критика сторонниками эссенциализма.
3. Эволюционная теория пола В. А. Геодакяна и ее критика со стороны социального конструктивизма.
4. Теория комплиментарности мужских и женских ролей в обществе Бейлза-Парсонса.
5. Различия между мужчинами и женщинами в когнитивной сфере личностного развития и в сфере социального поведения.
6. Акторы и институты гендерной социализации. Первичная и вторичная гендерная социализация.
7. Механизмы гендерной социализации и их эффективность. Кризис гендерной идентичности.
8. Традиционалистские и современные гендерные нормы: сравнительный анализ.
9. Скрытый учебный план и его значение для гендерной социализации детей и подростков. Гендерные аспекты профориентации.
10. Факторы, способствующие сохранению гендерного неравенства в области трудовых отношений.
11. Взаимосвязь гендерных стереотипов, гендерных предпочтений работодателей и феномена дискриминации в занятости.
12. Экономические эффекты от преодоления сексизма при приеме на работу.
13. Социальные и организационные эффекты от преодоления сексизма в планировании карьеры и формировании кадрового резерва.
14. Особенности мужского и женского стилей управления.
15. Гендерные аспекты организационных конфликтов.

16. Совмещение семейных и профессиональных ролей как причина отставания женщин в карьерном росте.
17. Факторы, определяющие успешность должностной карьеры женщин / мужчин.
18. Планирование карьеры с учетом гендерного фактора.
19. Связь эгалитарной корпоративной культуры и эффективного использования человеческого капитала организации.
20. Гендерный контракт «работающая мать» и его влияние на профессиональную и должностную карьеру женщин.
21. Объективные и субъективные ограничения в использовании человеческого капитала женщин и мужчин.
22. Гендерные особенности профессиональной и должностной карьеры.
23. Феномен «самодискриминации» успешных женщин и методы борьбы с ней.
24. Понятие ролевого конфликта «семья-работа» и формы его разрешения.
25. Корпоративная политика баланса семьи и работы. Рабочее место «дружественное» работникам с семейными обязанностями.
26. Понятие гендерного ресурса корпоративной политики и управления. Формы его применения.

### **Практические задания (кейсы) для зачета с оценкой**

Проанализируйте информацию, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме, сформулируйте ответы на вопросы.

#### **Кейс 1.**

Ситуация: Руководитель отдела в компании N – женщина очень ответственная и требовательная, причем как по отношению к себе, так и к своим подчиненным. Она все знает о каждом сотруднике отдела, заботится о персонале, готова прийти на помощь в любой ситуации. План отдела всегда выполняется, хотя сотрудники постоянно ощущают нехватку времени, до ночи задерживаются на работе, делают в спешке многие задания и поэтому очень устают. Руководитель подозревает, что дело в неправильном распределении времени и обращается в тренинговую компанию с запросом на проведение тренинга по тайм-менеджменту. Тренер проводит предтренинговую диагностику, направленную на выявление проблем, связанных с организацией рабочего времени. Оказывается, что такие проблемы действительно существуют. Далее определяются наиболее важные темы тренинга, адаптируется его программа, начинается обучение. После тренинга ситуация в отделе становится лучше, но не намного.

Вопросы:

С чем, по-Вашему, это может быть связано?

Что Вы сделаете в данной ситуации на месте руководителя отдела?

Источник: <http://hrhelpline.ru/podbor-personala-rolevye-kejsy-dlya-hr/>

#### **Кейс 2**

Ситуация: 7 месяцев назад, летом прошлого года, Марину пригласили в компанию «Тойс Дистрибьюшн» на должность менеджера по персоналу. До этого Марина в течение 3-х лет работала в известном кадровом агентстве, пройдя путь от ресечера до старшего консультанта. Компания «Тойс Дистрибьюшн» была клиентом агентства, и приглашение

Марины было не случайно: она успешно закрыла несколько вакансий в течение последних месяцев. Сама Марина рассматривала переход в корпоративную структуру как карьерный рост, поскольку ей предстояло, по сути, создать «с нуля» будущий отдел персонала. «Тойс Дистрибьюшн» работает на рынке с 1999 года и является дистрибьютером игрушек для детей нескольких российских и зарубежных производителей. На настоящий момент в компании работает около 200 человек. До прихода Марины в компании функция управления персоналом была размыта между руководителями отделов, которые самостоятельно занимались подбором сотрудников; кадровым делопроизводством занималась помощник бухгалтера, которая после прихода Марины должна была перейти ей в подчинение и стать инспектором по кадрам. Первоочередными задачами, которыми должна была заниматься Марина были подбор и обучение персонала, формирование корпоративной культуры. Оценивая результаты своей работы за прошедшее время, Марина понимала, что не все в реальности оказалось таким, как это ей виделось ранее. Главной проблемой было то, что она сама не понимала своего положения в компании... Она чувствовала, что руководители отделов воспринимают ее больше как менеджера по подбору персонала, и это в последнее время стало ее тяготить. У нее практически не оставалось времени на ведение других дел: разработка и проведение оценочных мероприятий для сотрудников отделов продаж и последующее формирование плана обучения сотрудников, как и многое другое, так и оставалось в проекте. Марина понимала, что она не участвует в формировании кадровой политики, да и политики как таковой нет, и что она подчас является просто исполнителем, например, в случае, когда при проведении тренинга коммерческий директор просто назвал тренера и тему будущего тренинга, который ей предстояло организовать. Что касается сотрудников, то как ей казалось, они воспринимали ее как человека от администрации, и, несмотря на в целом позитивные взаимоотношения, Марина чувствовала некоторую напряженность в общении с ними. Во времена работы в кадровом агентстве должность HR менеджера представлялась ей в более радужном свете. Марина анализировала события последних месяцев...

...Примерно через месяц, после того, как Марина приступила к своим обязанностям, один из менеджеров по продажам, который сам был новичком в компании, в приватной беседе спросил Марину о том, как часто повышается в компании заработная плата. Марина не знала ответ на этот вопрос применительно к отделу продаж, но она проявила инициативу и сделала мониторинг заработных плат по рынку, на основе которого разработала предложение для коммерческого директора об изменении схем оплаты труда и большей ее привязки к результатам продаж. И хотя впоследствии коммерческий директор признал ее предложение по оптимизации системы оплаты труда интересным, первоначально оно было воспринято им как лоббирование интересов сотрудников...

...Одно из самых неоднозначных событий произошло в октябре. В одном из отделов продаж возник конфликт между руководителем отдела и менеджером, проработавшим в компании около года. Коллектив отдела разделился на поддерживающих и осуждающих сотрудника. Руководитель отдела попросил Марину найти основание уволить сотрудника, аргументируя это интересами компании. Марина дала несколько советов, которые были применены руководителем на практике, и через некоторое время сотрудник сам написал заявление по собственному желанию. После этого Марина почувствовала негатив со стороны тех сотрудников, которые поддерживали и сочувствовали уволенному...

... После проведения тренинга для менеджеров по закупкам, Марина попросила тренера подготовить подробный отчет с рекомендациями по каждому из участников тренинга. В будущем она хотела использовать информацию при подготовке плана обучения сотрудников. Подготовленный отчет она передала руководителю отдела закупок, который сказал ей, что все недостатки своих сотрудников он знает сам, и он не хочет, чтобы «информация о слабых сторонах его сотрудников распространялась по компании»... Получилось, что Марина хотела как лучше, а получилось, как всегда...

Вопросы: Теперь Марина думала о том, в чем были ее ошибки? Что она сделала не так и когда потеряла контроль над ситуацией? И самое главное, какие действия ей стоит предпринять для изменения своего статуса в компании и завоевания большего доверия коллег и уважения руководства...

Источник: <http://hrhelpline.ru/podbor-personala-rolevye-kejsy-dlya-hr/>

### Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

Оценка промежуточной аттестации	Критерии оценивания и выставления оценки
Зачет 5 (отлично)	<p>План ответа четкий, подтверждающий знания в рамках лекций, обязательной и дополнительной литературы, и содержащий элементы самостоятельного анализа. Выстроена внутренняя логика ответа. Сделаны обоснованные выводы.</p> <p>Точность и уверенность использования формулировок, определений и теоретических положений.</p>
Зачет 4 (хорошо)	<p>Не совсем четкий план ответа, но в целом подтверждающий знания в рамках лекций, обязательной и дополнительной литературы. Не вполне успешно выстроена внутренняя логика ответа. Наблюдаются недочеты в обосновании выводов.</p> <p>Студент не совсем точен и уверен в использовании формулировок, определений и теоретических положений.</p>
Зачет 3 (удовлетворительно)	<p>План ответа с существенными ошибками, слабо подтверждающий знания в рамках лекций и обязательной литературы. Не точно выстроена внутренняя логика ответа. Есть существенные недочеты и неточности в обосновании выводов. Студент, как правило, допускает ошибки в использовании формулировок, определений и теоретических положений.</p>
Не зачтено	<p>Нет плана ответа. Плохо выстроена внутренняя логика ответа. Существенные пробелы в ответе, грубые ошибки в обосновании выводов. Студент не точен и не уверен в использовании формулировок, определений и теоретических положений.</p>



Студент допускается к зачету по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Зачет проводится в форме ответа на теоретический вопрос и защиты практической работы. Готовиться к зачету необходимо самостоятельно, последовательно, на протяжении всего периода изучения дисциплины.

Студенту необходимо выбрать одну из тем, представленных в Разделе 4.3.2. Внимательно изучить и осмыслить выбранную тему в рекомендованных учебниках и других источниках (Интернет-ресурсы, научно-методические журналы и пр.). Структурировать теоретический материал, составить план его представления. Исследуемый вопрос излагать с позиции значения для профессиональной деятельности. При этом важно показать знание не только теории вопроса, но и практическое применение. Подготовить презентацию к защите (не менее 10-15 слайдов).

Защиту практической работы необходимо построить на основе требований к публичному выступлению (вступление, основная часть, заключение). Рекомендации по подготовке к публичному выступлению и оформлению презентации необходимо смотреть в методических рекомендациях по подготовке сообщений и презентаций для общественных дисциплин. Результат по сдаче зачета объявляется студентам после защиты практической работы, вносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку. Не зачтено проставляется в ведомости.

### **При проведении промежуточной аттестации в СДО**

Промежуточная аттестация проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса и расписанием, утвержденными в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
  - проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
  - включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
  - пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
  - при необходимости показать рабочий стол и комнату.
- После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации. Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.

При этом запрещено:

- ходить по вкладкам в браузере
- сидеть в наушниках
- пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
- звонить по телефону и уходить без предупреждения

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. А если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения — проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя.

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Аттестация не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. На выполнение заданий отводится максимально 30 минут. Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее

предупредив проктора. В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения контрольного мероприятия он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти испытание в другой день в рамках срока, установленного преподавателем до окончания текущей промежуточной аттестации). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения испытания по расписанию (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

#### **При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме устного или письменного ответа**

На подготовку студентам выделяется время в соответствии с объявленным в начале промежуточной аттестации регламентом. Во время подготовки все студенты должны находиться в поле включенных камер их ноутбуков, компьютеров или смартфонов. Для визуального контроля за ходом подготовки допустимо привлекать других преподавателей кафедры, работников деканата или проводить промежуточную аттестацию по подгруппам, численностью не более 9 человек.

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;
- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – оценка сообщается экзаменуемому по завершению ответа.

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – в течение 24 часов преподаватель проверяет работы, выставляет оценки и доводит информацию до студентов.

#### **При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме тестирования**

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать либо один либо несколько верных ответов, соответствующих представленному заданию.

На выполнение теста отводится не более 30 минут. После выполнения теста происходит автоматическая оценка выполнения. Результат отображается в личном кабинете

### **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

Программа дисциплины «Гендерный анализ в управлении персоналом» и ее учебно-методическое обеспечение (список источников и рекомендованной литературы, планы семинарских занятий, контрольные вопросы и др.) составлены в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки магистра по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (квалификация (степень) «магистр»), а также рабочим учебным планом подготовки магистров СЗИУ РАНХиГС.

Основными видами занятий магистрантов являются: лекционный курс и семинарские (практические) занятия на которых магистры вместе с преподавателем обсуждают выполненные задания.

Теоретические занятия (лекции) организуются по потокам. Семинарские (практические) занятия организуются по группам с использованием активных и интерактивных форм проведения занятий (семинаров в диалоговом режиме, дискуссий, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций «кейс-стади», групповых дискуссий) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития компетенций обучающихся. Также в качестве варианта проведения семинарского занятия используется форма обсуждения подготовленных магистрантами вопросов по заданным темам.

**Устный опрос** является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала. Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

### **Методические рекомендации по проведению групповой дискуссии:**

**Групповая дискуссия** – занятие, в основу которого преднамеренно заложены несколько точек зрения на один и тот же вопрос, обсуждение которых подводит к приемлемым для всех участников позициям и решениям. Тема и обсуждаемые вопросы планируются и объявляются заранее и студенты знакомятся с ними до начала заседания. Это дает возможность студентам подготовить аргументы, материалы для демонстрации, цифры и факты, что делает заседание более интересным. Число участников может составлять 6-14 человек

Составляющие групповой дискуссии: неразрешенный вопрос по теме; равноправное участие всех заинтересованных сторон; выработка приемлемых решений.

Этапы проведения:

- краткое вводное слово преподавателя;
- заслушивание кратких вводных сообщений участников;
- возможные варианты обсуждения темы;
- вопросы для создания проблемной ситуации;
- приемы выявления позиции у отдельных лиц или микрогрупп;
- порядок завершения занятия.

**Выступление** – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое

может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы.

Текст выступления должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти минут.

### **Методические рекомендации по работе с кейсами:**

Практические задания являются необходимым звеном для оценки умений и навыков обучающихся. Основные критерии оценки практического задания (кейса): качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе), качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

**Кейс-метод** позволяет применить теоретические знания к решению практических задач, обеспечивает более эффективное усвоение материала за счет высокой эмоциональной вовлеченности и активного участия обучаемых, позволяет совершенствовать «мягкие навыки» (softskills). Решение кейсов состоит из нескольких шагов:

- 1) исследования предложенной ситуации (кейса);
- 2) сбора и анализа недостающей информации;
- 3) обсуждения возможных вариантов решения проблемы;
- 4) выработки наилучшего решения.

### **Методические указания по подготовке к тестированию:**

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать материал, необходимо понять его логику. Подготовке способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

#### ***Инструкции по выполнению теста***

При получении тестов, студенты получают следующую информацию:

- о продолжительности времени, в течение которого должны быть заполнены тесты;
- о количестве тестов в задании;
- о правилах заполнения тестов.

В ходе выполнения тестовых заданий студентом производятся следующие действия:

- подписывает полученное тестовое задание своей фамилией;

- читает и уясняет тестовые вопросы, в исключительных случаях может задать вопрос преподавателю, для уточнения смыслового содержания теста;
- уяснив вопросы тестов, выбирает один из приведенных ответов на каждый вопрос;
- отмечает выбранные ответы как правильные;
- сдает тест на проверку в установленное время.

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Изучение данной дисциплины предусматривает обязательную самостоятельную работу магистра. Выполнение самостоятельной работы предполагает: качественную подготовку ко всем видам учебных занятий; реферирование и аннотирование указанных преподавателем источников и литературы; систематический просмотр периодических изданий целью выявления публикаций в области изучаемой проблематики; изучение учебной литературы; использование Web-ресурсов; в период сессий подготовку докладов-презентаций по отдельным темам дисциплины.

В процессе самостоятельной подготовки при освоении дисциплины необходимо изучить основную литературу, затем – дополнительную. Именно знакомство с дополнительной литературой, значительная часть которой существует как в печатном, так и электронном виде, способствует более глубокому освоению изученного материала. Литературу можно найти в указанных выше источниках, сети Интернет.

Самостоятельная работа предполагает работу с научной и учебной литературой, умение создавать тексты, устанавливать контакты и взаимодействия с различными социальными группами. Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий. *Учебники из списка основной литературы взаимозаменяемы.*

### **Вопросы для самопроверки**

1. Понятие полового диморфизма и его функциональность.
2. Соотношение пола и гендера.
3. Эссенциализм в психологии и социологии.
4. Инструментальные и экспрессивные роли в теории Т. Парсона.
5. Теория социального конструирования гендера.
6. Цели и задачи гендерной социализации. Ее механизмы.
7. Феминистская критика теории З.Фрейда, особенности социализации девочек.
8. Уровни гендерной социализации.
9. Скрытый учебный план его роль в воспроизводстве гендерного неравенства
10. Кризис гендерной идентичности в современном обществе: причины и последствия.
11. Разделение труда и понятие профессии. Виды профессий.
12. Особенности женских /мужских профессий.
13. Основные причины гендерной сегрегации рынка труда.
14. Взаимосвязь гендерных стереотипов и дискриминации в занятости.
15. Роль институтов образования в воспроизводстве гендерного неравенства на рынке труда.
16. Содержание традиционалистских гендерных норм в сфере занятости.

17. Основные проявления сексизма в объявлениях о работе.
18. Примеры проявлений гендерных стереотипов при проведении собеседования с поступающими на работу.
19. Влияние гендерных стереотипов на планирование карьеры работников.
20. Связь эгалитарной корпоративной культуры и эффективного использования человеческого капитала организации.
21. Причины отставания женщин от мужчин в карьерном росте.
22. Формы разрешения женщинами ролевого конфликта «семья-работа».
23. Как связаны самодискриминация и ролевой конфликт работающей женщины?
24. Что такое «стеклянный потолок»?
25. Основные направления корпоративной социальной политики по обеспечению баланса семьи и работы у сотрудников организации.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"**

### **7.1 Основная литература**

1. Бендас, Т. В. Гендерная психология [Электронный ресурс]. учеб. пособие / Т. В. Бендас. [и др.]: СПб.: Питер, 2016. 430 с.
2. Зуйкова, Е. М. Феминология и гендерная политика [Электронный ресурс] / Е. М. Зуйкова, Р. И. Ерусланова; 3-е изд., перераб. и доп. М.: Дашков и К, 2015. 306 с.
3. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]. учебник для академ. бакалавриата / [Н. А. Горелов и др.]; под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова; 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2018. 526 с.

### **7.2 Дополнительная литература**

1. Веснин, В. Р. Управление персоналом: теория и практика [Электронный ресурс]: [учебник] / В. Р. Веснин. М.: КноРус, 2009. 688 с.
2. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. М.: Дашков и К, 2017. 388 с.
3. Кашина М.А. Гендерный ресурс государственной политики и управления в современной России /М.А. Кашина:автореф. дис... д. полит.н.: 23.00.02. СПб, 2018.42 с.
4. Комаров, Е. И. Гендерный менеджмент / Е. И. Комаров, В. Ф. Жукова. М.: ИНФРА-М, 2012. 185 с.
5. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Д. Гуськова [и др.]. 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2018. 212 с.

### **7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

Не используются

### **7.4. Интернет-ресурсы**

1. Раздел еженедельника «Демоскоп» (электронная версия журнала «Народонаселение») «Берегите женщин!» <http://demoscope.ru/weekly/arc/arcwomen.php>).
2. Сайт Научной электронной библиотеки (e-library.ru). Доступ: <http://elibrary.ru>
3. Сайт Национального союза кадровиков. Доступ: <http://kadrovik.ru>
4. Сайт Программы развития ООН (ПРООН) <http://www.undp.ru>
5. Сайт Сообщества HR -менеджеров Доступ:<http://hr-portal.ru>
6. Сайт Структуры «ООН-женщины» <http://www.un.org/ru/aboutun>
7. Сайт Фонда «Общественное мнение» Доступ: <http://fom.ru>
8. Федеральный образовательный портал Экономика, социология, менеджмент. Доступ: <http://ecsocman.hse.ru>
9. <http://dic.academic.ru/dic.nsf/>
10. <http://psychology.net.ru/>
11. <http://psyjournals.ru/topic/exp/index.shtml>
12. <http://flogiston.ru/library/>

## 7.5. Иные источники

### Сайт научной библиотеки СЗИУ <http://nwipa.ru>

1. Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
2. Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
3. Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
4. Статьи из периодических изданий по общественным гуманитарным наукам «Ист - Вью»
5. Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
6. **Англоязычные ресурсы EBSCO Publishing**- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.

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

### Перечень информационных технологий, используемых в ходе изучения дисциплины

- Пакеты программного обеспечения общего назначения (текстовые редакторы, графические редакторы).
- Программа **SPSS Statistics** («*Statistical Package for the Social Sciences*») — компьютерная программа для статистической обработки данных при проведении прикладных исследований в социальных науках.

Курс включает использование программного обеспечения MicrosoftExcel, MicrosoftWord, MicrosoftPowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Допускается применение системы дистанционного обучения.

Таблица 7

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов