

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Белгородский Валерий Савельевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 21.09.2023 15:47:49  
Уникальный программный ключ:  
8df276ee93e17c18e7bee9e7cad2d0ed9ab82479

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)»

Институт Экономки и менеджмента  
Кафедра Экономки и менеджмента

---

---

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### Управление персоналом сервисной организации

---

|                                                                 |                                  |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| Уровень образования                                             | Бакалавриат                      |
| Направление подготовки                                          | 43.03.01 Сервис                  |
| Профиль                                                         | Технологии менеджмента в сервисе |
| Срок освоения образовательной программы по очной форме обучения | 4 года                           |
| Форма обучения                                                  | Очная                            |

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление персоналом сервисной организации» основной профессиональной образовательной программы высшего образования, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры, протокол № 6 от 21.02.2023 г.

Разработчик рабочей программы учебной дисциплины:

Преподаватель О.Н. Невмержицкая

Заведующий кафедрой: С.Г. Радько

## 1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

Учебная дисциплина «Управление персоналом сервисной организации» изучается на третьем курсе в шестом семестре.

Курсовая работа – не предусмотрена.

### 1.1. Форма промежуточной аттестации:

шестой семестр - зачет

### 1.2. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП

Учебная дисциплина «Управление персоналом сервисной организации» относится к части программы, формируемой участниками образовательных отношений.

Результаты обучения по учебной дисциплине, используются при изучении следующих дисциплин и прохождения практик:

- Поведение потребителей
- Планирование деятельности предприятий сервиса

Результаты освоения учебной дисциплины в дальнейшем будут использованы при прохождении учебной практики и (или) выполнении выпускной квалификационной работы.

## 2. ЦЕЛИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Целями изучения дисциплины «Управление персоналом сервисной организации» являются:

- получение теоретических знаний и формирование навыков научно-теоретического подхода к решению задач профессиональной направленности и практического их использования в дальнейшей профессиональной деятельности;

- формирование у обучающихся компетенции(-й), установленной(-ых) образовательной программой в соответствии с ФГОС ВО по данной дисциплине/модулю;

Результатом обучения по учебной дисциплине является овладение обучающимися знаниями, умениями, навыками и опытом деятельности, характеризующими процесс формирования компетенции(й) и обеспечивающими достижение планируемых результатов освоения учебной дисциплины.

### 2.1. Формируемые компетенции, индикаторы достижения компетенций, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине:

| Код и наименование компетенции                                                                                                       | Код и наименование индикатора достижения компетенции                                                                                      | Планируемые результаты обучения по дисциплине                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-1.<br>Способен осуществлять управление ресурсами департаментов (служб, отделов, команды, проектов) организации сферы обслуживания | ИД-ПК-1.5<br>Использование современных методов управления, принятие управленческих решений в условиях различных мнений и неопределенности | - использует принципы современных методов управления, основные принципы экономического анализа для принятия решений<br>- выявляет сущность и функции управленческой деятельности и риски, связанные с ней, департаментов (служб, отделов, команды, проектов) организации сферы обслуживания |
| ПК-3.<br>Способен применять методы прикладных исследований и участвовать в разработке                                                | ИД-ПК-3.2<br>Проведение исследований рынка труда                                                                                          | - знает основы поведения экономических агентов, в том числе теоретические принципы рационального выбора и наблюдаемые отклонения от рационального поведения<br>- использует принципы рыночных                                                                                               |

| Код и наименование компетенции                                 | Код и наименование индикатора достижения компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| инновационных решений при осуществлении сервисной деятельности |                                                      | отношений и функционирования рыночной экономики для анализа рынка труда<br>– обобщает проблемные вопросы современной рынка труда с учетом знаний теоретического материала экономической теории; |

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость учебной дисциплины по учебному плану составляет:

|                                  |   |      |     |      |
|----------------------------------|---|------|-----|------|
| по очной форме обучения –        | 3 | з.е. | 108 | час. |
| по очно-заочной форме обучения – |   | з.е. |     | час. |
| по заочной форме обучения –      |   | з.е. |     | час. |

3.1. Структура учебной дисциплины для обучающихся по видам занятий (очная форма обучения)

| Структура и объем дисциплины  |                                |            |                                   |                           |                           |                              |                                          |                                          |                               |
|-------------------------------|--------------------------------|------------|-----------------------------------|---------------------------|---------------------------|------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------|
| Объем дисциплины по семестрам | форма промежуточной аттестации | всего, час | Контактная аудиторная работа, час |                           |                           |                              | Самостоятельная работа обучающегося, час |                                          |                               |
|                               |                                |            | лекции, час                       | практические занятия, час | лабораторные занятия, час | практическая подготовка, час | курсовая работа                          | самостоятельная работа обучающегося, час | промежуточная аттестация, час |
|                               |                                |            |                                   |                           |                           |                              |                                          |                                          |                               |
| 3 курс                        |                                |            |                                   |                           |                           |                              |                                          |                                          |                               |
| 6 семестр                     | зачет                          | 108        | 30                                | 30                        | -                         | -                            | -                                        | 48                                       | -                             |
| Всего:                        |                                | 108        | 30                                | 30                        | -                         | -                            | -                                        | 48                                       | -                             |

## 3.2 Структура учебной дисциплины для обучающихся по разделам и темам дисциплины (очная форма обучения)

| Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенции(й) и индикаторов достижения компетенций | Наименование разделов, тем; виды самостоятельной работы обучающегося; форма(ы) промежуточной аттестации | Виды учебной работы |                           |                          |                              | Самостоятельная работа, час | Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости, включая контроль самостоятельной работы обучающегося; формы промежуточного контроля успеваемости |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------|--------------------------|------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                              |                                                                                                         | Контактная работа   |                           |                          |                              |                             |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                              |                                                                                                         | Лекции, час         | Практические занятия, час | Лабораторные работы, час | Практическая подготовка, час |                             |                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Третий курс Шестой семестр</b>                                                                                            |                                                                                                         |                     |                           |                          |                              |                             |                                                                                                                                                                                                      |
| ПК-1:<br>ИД-ПК-1.5<br>ПК-3:<br>ИД-ПК-3.2                                                                                     | <b>Раздел I. Введение в управление человеческими ресурсами</b>                                          | <b>6</b>            | <b>6</b>                  |                          |                              | <b>10</b>                   | Формы текущего контроля по разделам:<br>Контрольная работа<br>Рефераты                                                                                                                               |
|                                                                                                                              | Тема 1. Предмет и структура дисциплины.                                                                 | 3                   | 3                         |                          |                              | 5                           |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                              | Тема 2. Эволюция управления человеческими ресурсами                                                     | 3                   | 3                         |                          |                              | 5                           |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                              | <b>Раздел II. Основные процессы формирования человеческих ресурсов</b>                                  | <b>12</b>           | <b>12</b>                 |                          |                              | <b>20</b>                   |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                              | Тема 3. Методы планирования человеческих ресурсов                                                       | 3                   | 3                         |                          |                              | 5                           |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                              | Тема 4. Обеспечение организации человеческими ресурсами                                                 | 3                   | 3                         |                          |                              | 5                           |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                              | Тема 5. Изменение статуса сотрудника: организационная социализация и адаптация персонала                | 3                   | 3                         |                          |                              | 5                           |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                              | Тема 6. Мотивация и система стимулирования                                                              | 3                   | 3                         |                          |                              | 5                           |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                              | <b>Раздел III. Управление коллективом</b>                                                               | <b>12</b>           | <b>12</b>                 |                          |                              | <b>18</b>                   |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                              | Тема 7. Эффективность системы управления человеческими ресурсами                                        | 4                   | 4                         |                          |                              | 6                           |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                              | Тема 8. Группы в организации. Формирование команд                                                       | 4                   | 4                         |                          |                              | 6                           |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                              | Тема 9. Управление конфликтами                                                                          | 4                   | 4                         |                          |                              | 6                           |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                              | <b>Зачет</b>                                                                                            |                     |                           |                          |                              |                             |                                                                                                                                                                                                      |
| <b>ИТОГО за шестой семестр</b>                                                                                               |                                                                                                         | <b>30</b>           | <b>30</b>                 |                          |                              | <b>48</b>                   |                                                                                                                                                                                                      |

### 3.3 Краткое содержание учебной дисциплины

| № пп              | Наименование раздела и темы дисциплины                                           | Содержание раздела (темы)                                    |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>Раздел I</b>   | Введение в управление человеческими ресурсами                                    |                                                              |
| Тема 1            | Предмет и структура дисциплины.                                                  | Основные теоретические аспекты дисциплины. Трудовые ресурсы. |
| Тема 2            | Эволюция управления человеческими ресурсами                                      | Движение человеческих ресурсов на предприятии.               |
| <b>Раздел II</b>  |                                                                                  |                                                              |
| Тема 3            | Методы планирования человеческих ресурсов                                        | Планирование состава и численности персонала.                |
| Тема 4            | Обеспечение организации человеческими ресурсами                                  | Набор и подбор персонала. Кадровый резерв                    |
| Тема 5            | Изменение статуса сотрудника: организационная социализация и адаптация персонала | Адаптация персонала. Профессиональное обучение персонала.    |
| Тема 6            | Мотивация и система стимулирования                                               | Разработка программы стимулирования персонала                |
| <b>Раздел III</b> | Управление коллективом                                                           |                                                              |
| Тема 7            | Эффективность системы управления человеческими ресурсами                         | Оценка персонала в организации.                              |
| Тема 8            | Группы в организации. Формирование команд                                        | Разработка стратегии управления человеческими ресурсами      |
| Тема 9            | Управление конфликтами                                                           | Виды конфликтов.                                             |

### 3.4 Организация самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа студента – обязательная часть образовательного процесса, направленная на развитие готовности к профессиональному и личностному самообразованию, на проектирование дальнейшего образовательного маршрута и профессиональной карьеры.

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине организована как совокупность аудиторных и внеаудиторных занятий и работ, обеспечивающих успешное освоение дисциплины.

Аудиторная самостоятельная работа обучающихся по дисциплине выполняется на учебных занятиях под руководством преподавателя и по его заданию. Аудиторная самостоятельная работа обучающихся входит в общий объем времени, отведенного учебным планом на аудиторную работу, и регламентируется расписанием учебных занятий.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся – планируемая учебная, научно-исследовательская, практическая работа обучающихся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия, расписанием учебных занятий не регламентируется.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся включает в себя:

- подготовку к зачету;
- изучение учебников, учебных пособий, научных публикаций;
- аннотирование учебных и научных изданий;
- конспектирование учебных и научных изданий;
- изучение теоретического и практического материала по рекомендованным источникам;

- выполнение заданий по дисциплине.

Самостоятельная работа обучающихся с участием преподавателя в форме иной контактной работы предусматривает групповую и (или) индивидуальную работу с обучающимися и включает в себя:

- проведение индивидуальных или групповых консультаций по отдельным темам/разделам дисциплины.

### 3.5 Применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

Реализация программы учебной дисциплины с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий регламентируется действующими локальными актами университета.

В электронную образовательную среду перенесены отдельные виды учебной деятельности:

| использование ЭО и ДОТ | использование ЭО и ДОТ | объем, час | включение в учебный процесс                  |
|------------------------|------------------------|------------|----------------------------------------------|
| смешанное обучение     | Лекции                 | -          | в соответствии с расписанием учебных занятий |
|                        | Практические занятия   | -          |                                              |
|                        | Зачет                  | -          |                                              |

#### 4 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ, СИСТЕМА И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

##### 4.1 Соотнесение планируемых результатов обучения с уровнями сформированности компетенций.

| Уровни сформированности компетенций | Итоговое количество баллов в 100-балльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации | Оценка в пятибалльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации | Показатели уровня сформированности |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     |                                                                                                     |                                                                                 | универсальной(-ых) компетенции(-й) | общепрофессиональной(-ых) компетенций | профессиональной(-ых) компетенции(-й)                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                                     |                                                                                                     |                                                                                 |                                    |                                       | ПК-1<br>ИД-ПК-1.5<br>ПК-3<br>ИД-ПК-3.2                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Высокий                             | 85 – 100                                                                                            | отлично/отлично                                                                 | –                                  |                                       | Обучающийся:<br>- способен провести анализ рынка труда с использованием знаний в области экономической теории;<br>– свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе;<br>- дает развернутые, исчерпывающие, профессионально грамотные ответы на вопросы, в том числе, дополнительные |
| Повышенный                          | 65 – 84                                                                                             | хорошо/хорошо                                                                   | –                                  |                                       | Обучающийся:<br>– в большинстве случаев способен провести анализ рынка труда с использованием знаний в области экономической теории;<br>– дает, профессионально грамотные ответы на вопросы. ориентируется в учебной и профессиональной литературе;                                                |

|         |         |                                         |  |  |                                                                                                                                                                                               |
|---------|---------|-----------------------------------------|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Базовый | 41 – 64 | Удовлетворительно / удовлетворительно   |  |  | Обучающийся:<br>– демонстрирует знания на базовом уровне теоретического и практического материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профилю обучения.        |
| низкий  | 0 – 40  | неудовлетворительно/неудовлетворительно |  |  | Обучающийся:<br>– не способен проводить анализ конъюнктуры рынка;<br>- ответ отражает отсутствие знаний на базовом уровне практического материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы. |

## 5 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ, ВКЛЮЧАЯ САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

5.1.1.1 При проведении контроля самостоятельной работы обучающихся, текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине Управление персоналом сервисной организации проверяется уровень сформированности у обучающихся компетенций и запланированных результатов обучения по дисциплине, указанных в разделе 2 настоящей программы.

### 5.2 Формы текущего контроля успеваемости, примеры типовых заданий:

| № пп | Формы текущего контроля | Примеры типовых заданий                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.   | Контрольная работа      | Примеры задач для контрольной работы:<br><br>Задача 1.<br>Годовой выпуск предприятия составляет 44 тыс. костюмов. Технологическая трудоемкость одного костюма – 5,5 нормо-часов, а средний коэффициент выполнения норм выработки равен 1,1. В году 105 выходных и 10 праздничных дней. Средний процент невыходов на работу 10%. Доля рабочих-сдельщиков в общей численности персонала предприятия – 70%. Определить списочную численность работников предприятия. |



| № пп       | Формы текущего контроля | Примеры типовых заданий                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |     |     |     |     |     |     |     |   |   |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
|            |                         | <p>Задача 2.<br/>           Определить коэффициенты: оборота по приему, оборота по выбытию, постоянства и текучести работников, если: среднесписочная численность работников 527 чел., принято работников 104 чел., всего выбыло работников 77 чел., в т.ч. в связи с сокращением численности 2 чел., по собственному желанию – 71 чел., по инициативе администрации 4 чел.</p> <p>Задача 3.<br/>           Определить явочную и списочную численность рабочих на потоке если сменное задание 1200 ед, процент невыходов на работу по уважительным причинам 7%, норма выработки (НВ) по операциям:</p> <table border="1" data-bbox="840 571 2042 678"> <thead> <tr> <th data-bbox="840 571 1005 606">№ операции</th> <th data-bbox="1005 571 1117 606">1</th> <th data-bbox="1117 571 1229 606">2</th> <th data-bbox="1229 571 1341 606">3</th> <th data-bbox="1341 571 1453 606">4</th> <th data-bbox="1453 571 1565 606">5</th> <th data-bbox="1565 571 1677 606">6</th> <th data-bbox="1677 571 1789 606">7</th> <th data-bbox="1789 571 1901 606">8</th> <th data-bbox="1901 571 2013 606">9</th> <th data-bbox="2013 571 2042 606">10</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="840 606 1005 678">НВ</td> <td data-bbox="1005 606 1117 678">750</td> <td data-bbox="1117 606 1229 678">420</td> <td data-bbox="1229 606 1341 678">290</td> <td data-bbox="1341 606 1453 678">350</td> <td data-bbox="1453 606 1565 678">370</td> <td data-bbox="1565 606 1677 678">250</td> <td data-bbox="1677 606 1789 678">270</td> <td data-bbox="1789 606 1901 678">330</td> <td data-bbox="1901 606 2013 678">430</td> <td data-bbox="2013 606 2042 678">800</td> </tr> </tbody> </table> <p>Задача 4.<br/>           Определить месячный фонд оплаты труда основных рабочих если: прямой фонд оплаты труда за квартал – 12 300 тыс. руб., доплаты при расчете фондов оплаты труда: в часовом ФОТ – 85%, в дневном ФОТ – 2,5%, в месячном ФОТ – 18%</p> <p>Задача 5.<br/>           Определить численность трудовых ресурсов и уровень экономически активного населения в округе, если численность населения трудоспособного возраста составляет 12 млн. чел., численность неработающих инвалидов I и II групп трудоспособного возраста – 0,05 млн., неработающих льготных пенсионеров – 0,001 млн., работающих подростков – 0,09 млн., работающих пенсионеров – 1,8 млн.</p> | № операции | 1   | 2   | 3   | 4   | 5   | 6   | 7   | 8 | 9 | 10 | НВ | 750 | 420 | 290 | 350 | 370 | 250 | 270 | 330 | 430 | 800 |
| № операции | 1                       | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 3          | 4   | 5   | 6   | 7   | 8   | 9   | 10  |   |   |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| НВ         | 750                     | 420                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 290        | 350 | 370 | 250 | 270 | 330 | 430 | 800 |   |   |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 2.         | Реферат                 | <p>Перечень тем рефератов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Персонал управления: самоорганизация и самореализация</li> <li>2. Источники власти в организации</li> <li>3. Власть и влияние. Исторические взгляды на использование властных полномочий</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |            |     |     |     |     |     |     |     |   |   |    |    |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |

## 5.3 Критерии, шкалы оценивания текущего контроля успеваемости:

| Наименование оценочного средства (контрольно-оценочного мероприятия) | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Шкалы оценивания     |                      |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
|                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 100-балльная система | Пятибалльная система |
| Контрольная работа                                                   | Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос (вопросы), показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Обучающийся демонстрирует глубокие и прочные знания материала по заданным вопросам, исчерпывающе и последовательно, грамотно и логически стройно его излагает                                                                                           |                      | 5                    |
|                                                                      | Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос (вопросы), показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения дисциплины; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Обучающийся твердо знает материал по заданным вопросам, грамотно и последовательно его излагает, но допускает несущественные неточности.                                                                  |                      | 4                    |
|                                                                      | Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос (вопросы), но при этом показано умение выделить существенные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Обучающийся владеет знаниями только по основному материалу, но не знает отдельных деталей и особенностей, допускает неточности и испытывает затруднения с формулировкой определений.                                                                                                          |                      | 3                    |
|                                                                      | Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Обучающийся не способен самостоятельно выделить существенные признаки и причинно-следственные связи. Обучающийся способен конкретизировать обобщенные знания только с помощью преподавателя. Обучающийся обладает фрагментарными знаниями по теме, слабо владеет понятийным аппаратом, нарушает последовательность в изложении материала. |                      | 2                    |

| Наименование оценочного средства (контрольно-оценочного мероприятия) | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Шкалы оценивания     |                      |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
|                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 100-балльная система | Пятибалльная система |
| Реферат                                                              | Работа выполнена полностью. Возможно наличие одной неточности или описки, не являющиеся следствием незнания или непонимания учебного материала. Обучающийся в процессе решения проблемной ситуации продемонстрировал глубокие знания темы, сущности проблемы, были даны логически последовательные, содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы. |                      | 5                    |
|                                                                      | Работа выполнена полностью, но обоснований шагов решения недостаточно. Допущена одна ошибка или два-три недочета. Обучающийся в процессе выступления или решения проблемной ситуации правильно рассуждает и принимает обоснованные верные решения, однако, имеются незначительные неточности или представлен недостаточно полный набор аргументов.                         |                      | 4                    |
|                                                                      | Допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                      | 3                    |
|                                                                      | Работа не выполнена либо допущены грубые ошибки.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                      | 2                    |

## 5.4 Промежуточная аттестация:

| Форма промежуточной аттестации       | Типовые контрольные задания и иные материалы для проведения промежуточной аттестации:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Зачет:<br>в устной форме по вопросам | <p>Перечень вопросов к зачету:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие, состав, структура и функции системы управления человеческими ресурсами.</li> <li>2. Трудовые ресурсы. Экономически активное население. Занятость. Безработные.</li> <li>3. Принципы, определяющие направления развития системы управления человеческими ресурсами.</li> <li>4. Методы планирования человеческих ресурсов организации.</li> <li>5. Баланс рабочего времени</li> <li>6. Функции управления человеческими ресурсами.</li> <li>7. Эволюция функций управления человеческими ресурсами. Управление человеческими ресурсами в исторической перспективе.</li> <li>8. Механизм планирования человеческих ресурсов в организации.</li> </ol> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>9. Кадровая политика как стратегия управления человеческими ресурсами</p> <p>10. Планирование потребности в персонале.</p> <p>11. Основные методы оптимизации численности персонала.</p> <p>12. Профорентация. Профессиональная консультация, подбор и отбор.</p> <p>13. Адаптация. Виды адаптации.</p> <p>14. Трудовая карьера и ее формирование. Профессиональная карьера. Внутриорганизационная карьера. Планирование карьеры.</p> <p>15. Виды конфликтов.</p> <p>16. Типовые стратегии поведения в конфликтных ситуациях.</p> <p>17. Критерии и показатели оценки результативности труда персонала управления.</p> <p>18. Балансовый метод в управлении человеческими ресурсами.</p> <p>19. Оценка труда специалистов. Оценка труда руководителя. Метод стандартных оценок. Нетрадиционные подходы к оценке персонала.</p> <p>20. Аттестация персонала. Принципы и технологии проведения аттестации персонала управления.</p> <p>21. Мотивация и стимулирование персонала. Методы стимулирования и мотивации персонала.</p> <p>22. Структура критериев оценки персонала</p> <p>23. Набор и подбор персонала. Кадровый резерв</p> <p>24. Нормативный метод в управлении человеческими ресурсами.</p> <p>25. Источники власти в организации</p> <p>26. Совокупность методов при осуществлении воздействий на человеческие ресурсы.</p> <p>27. Власть и влияние. Исторические взгляды на использование властных полномочий</p> <p>28. Технологии проведения аттестации персонала управления</p> <p>29. Текучесть кадров. Потери от текучести кадров. Показатели текучести кадров. Коэффициент постоянства кадров.</p> <p>30. Формирование команды. Командный способ организации деятельности.</p> <p>31. Цель и виды обучения персонала.</p> <p>32. Переподготовка и повышение квалификации персонала.</p> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 5.5 Критерии, шкалы оценивания промежуточной аттестации учебной дисциплины:

| Форма промежуточной аттестации   | Критерии оценивания | Шкалы оценивания     |                      |
|----------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| Наименование оценочного средства |                     | 100-балльная система | Пятибалльная система |
|                                  |                     |                      |                      |

| Форма промежуточной аттестации     | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Шкалы оценивания     |                      |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| Наименование оценочного средства   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 100-балльная система | Пятибалльная система |
| Зачет<br>в устной форме по билетам | <p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– демонстрирует знания отличающиеся глубиной и содержательностью, дает полный исчерпывающий ответ, как на основные вопросы, так и на дополнительные;</li> <li>– свободно владеет научными понятиями, ведет диалог и вступает в научную дискуссию;</li> <li>– способен к интеграции знаний по определенной теме, структурированию ответа, к анализу положений существующих теорий, научных школ, направлений по вопросу;</li> <li>– логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную в вопросе;</li> <li>– свободно выполняет практические задания повышенной сложности, демонстрирует системную работу с основной и дополнительной литературой.</li> </ul> <p>Ответ не содержит фактических ошибок и характеризуется глубиной, полнотой, уверенностью суждений, иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики.</p> |                      | 5                    |
|                                    | <p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– показывает достаточное знание учебного материала, но допускает несущественные фактические ошибки, которые способен исправить самостоятельно, благодаря наводящему вопросу;</li> <li>– недостаточно логично построено изложение вопроса;</li> <li>– успешно отвечает на дополнительные вопросы средней сложности,</li> <li>– демонстрирует, в целом, системный подход к решению практических задач, к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе учебной работы.</li> </ul> <p>В ответе раскрыто, в основном, содержание вопросов, имеются несущественные неточности при ответе на дополнительные вопросы.</p>                                                                                                                                                                                                                |                      | 4                    |
|                                    | <p>Обучающийся:</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                      | 3                    |

| Форма промежуточной аттестации   | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Шкалы оценивания     |                      |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| Наименование оценочного средства |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 100-балльная система | Пятибалльная система |
|                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– показывает знания базового материала, которые отличаются поверхностностью, допускает фактические грубые ошибки;</li> <li>– не может в полном объеме обосновать закономерности и принципы, объяснить факты, представления о межпредметных связях слабые;</li> <li>– знаком с основной литературой, рекомендованной программой, допускает погрешности и ошибки при теоретических ответах и в ходе практической работы.</li> </ul> <p>Содержание вопроса раскрыто на базовом уровне, имеются неточности при ответе на основные и дополнительные вопросы, ответ носит репродуктивный характер.</p> |                      |                      |
|                                  | <p>Обучающийся, обнаруживает существенные пробелы в знаниях основного учебного материала, допускает принципиальные ошибки в выполнении заданий. На часть дополнительных вопросов по содержанию зачета затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                      | 2                    |

## 5.6 Система оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.

| Форма контроля                   | 100-балльная система | Пятибалльная система |
|----------------------------------|----------------------|----------------------|
| Текущий контроль:                |                      |                      |
| - контрольная работа             |                      | 2 – 5                |
| - реферат                        |                      | 2 – 5                |
| Промежуточная аттестация (зачет) |                      | Зачет<br>Не зачет    |
| <b>Итого за дисциплину зачет</b> |                      |                      |

## 6 ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Реализация программы предусматривает использование в процессе обучения следующих образовательных технологий:

- групповых дискуссий;
- анализ ситуаций;
- поиск и обработка информации с использованием сети Интернет;
- дистанционные образовательные технологии;
- обучение в сотрудничестве (командная, групповая работа)

## 7 ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

Практическая подготовка в рамках учебной дисциплины Управление персоналом сервисной организации реализуется при проведении практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

## 8 ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов используются подходы, способствующие созданию безбарьерной образовательной среды: технологии дифференциации и индивидуального обучения, применение соответствующих методик по работе с инвалидами, использование средств дистанционного общения, проведение дополнительных индивидуальных консультаций по изучаемым теоретическим вопросам и практическим занятиям, оказание помощи при подготовке к промежуточной аттестации.

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса лицам с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения.

Учебные и контрольно-измерительные материалы представляются в формах, доступных для изучения студентами с особыми образовательными потребностями с учетом нозологических групп инвалидов:

Для подготовки к ответу на практическом занятии, студентам с ограниченными возможностями здоровья среднее время увеличивается по сравнению со средним временем подготовки обычного студента.

Для студентов с инвалидностью или с ограниченными возможностями здоровья форма проведения текущей и промежуточной аттестации устанавливается с учетом

индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Промежуточная аттестация по дисциплине может проводиться в несколько этапов в форме рубежного контроля по завершению изучения отдельных тем дисциплины. При необходимости студенту предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете или экзамене.

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся создаются, при необходимости, фонды оценочных средств, адаптированные для лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных в основной образовательной программе результатов обучения и уровень сформированности всех компетенций, заявленных в образовательной программе.

## 9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Характеристика материально-технического обеспечения дисциплины составляется в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Материально-техническое обеспечение дисциплины при обучении с использованием традиционных технологий обучения.

| Наименование учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортзалов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п. | Оснащенность учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортивных залов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 119071, г. Москва, ул. Малая Калужская, дом 1, строение 1                                                                                                            |                                                                                                                                                                            |
| аудитории для проведения занятий лекционного типа                                                                                                                    | комплект учебной мебели, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории:<br>– ноутбук;<br>– проектор,                      |
| аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации                            | комплект учебной мебели, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории:<br>– ноутбук,<br>– проектор                       |
| Помещения для самостоятельной работы обучающихся                                                                                                                     | Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся                                                                                                              |
| читальный зал библиотеки:                                                                                                                                            | – компьютерная техника;<br>подключение к сети «Интернет»                                                                                                                   |

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины при обучении с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

| Необходимое оборудование                                                                   | Параметры            | Технические требования                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Персональный компьютер/ноутбук/планшет, камера, микрофон, динамики, доступ в сеть Интернет | Веб-браузер          | Версия программного обеспечения не ниже: Chrome 72, Opera 59, Firefox 66, Edge 79, Яндекс.Браузер 19.3 |
|                                                                                            | Операционная система | Версия программного обеспечения не ниже: Windows 7, macOS 10.12 «Sierra», Linux                        |
|                                                                                            | Веб-камера           | 640x480, 15 кадров/с                                                                                   |
|                                                                                            | Микрофон             | Любой                                                                                                  |



|  |                                 |                                         |
|--|---------------------------------|-----------------------------------------|
|  | Динамики (колонки или наушники) | Любые                                   |
|  | Сеть (интернет)                 | Постоянная скорость не менее 192 кБит/с |

Технологическое обеспечение реализации программы осуществляется с использованием элементов электронной информационно-образовательной среды университета.

## 10 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

| № п/п                                                                                                      | Автор(ы)                                      | Наименование издания                                  | Вид издания (учебник, УП, МП и др.) | Издательство           | Год издания | Адрес сайта ЭБС или электронного ресурса (заполняется для изданий в электронном виде)             | Количество экземпляров в библиотеке Университета |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 10.1 Основная литература, в том числе электронные издания                                                  |                                               |                                                       |                                     |                        |             |                                                                                                   |                                                  |
| 1                                                                                                          | Дейнека А.В., Беспалько В.А.                  | Управление человеческими ресурсами                    | Учебник                             | М: Дашков и К          | 2017        | <a href="http://znanium.com/catalog/product/415041">http://znanium.com/catalog/product/415041</a> | -                                                |
| 2                                                                                                          | Б.М. Генкин, И.А. Никитина.                   | Управление человеческими ресурсами                    | Учебник                             | М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М | 2013        | <a href="http://znanium.com/catalog/product/405393">http://znanium.com/catalog/product/405393</a> | -                                                |
| 10.2 Дополнительная литература, в том числе электронные издания                                            |                                               |                                                       |                                     |                        |             |                                                                                                   |                                                  |
| 1                                                                                                          | Н.И. Шаталова, Н.А. Александрова              | Консультирование в управлении человеческими ресурсами | Учебное пособие                     | М.: НИЦ ИНФРА-М        | 2014        | <a href="http://znanium.com/catalog/product/413110">http://znanium.com/catalog/product/413110</a> | -                                                |
| 2                                                                                                          | А.Е. Боковня                                  | Мотивация - основа упр. человеческими ресурсами       | Учебное пособие                     | М: НИЦ Инфра-М         | 2013        | <a href="http://znanium.com/catalog/product/392038">http://znanium.com/catalog/product/392038</a> | -                                                |
| 3                                                                                                          | А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, Т.Г. Строительева | Экономика и управление человеческими ресурсами        | Учебное пособие                     | М.: НИЦ ИНФРА-М        | 2016        | <a href="http://znanium.com/catalog/product/554598">http://znanium.com/catalog/product/554598</a> | -                                                |
| 10.3 Методические материалы (указания, рекомендации по освоению дисциплины авторов РГУ им. А. Н. Косыгина) |                                               |                                                       |                                     |                        |             |                                                                                                   |                                                  |
| 1                                                                                                          | Зими́на Т.И., Николаева Л.Н.                  | Управление человеческими ресурсами                    | Методические указания               | М.: РИО МГУДТ          | 2013        |                                                                                                   | 5                                                |

## 11 ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

11.1 Ресурсы электронной библиотеки, информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:

| № пп                                                            | Электронные учебные издания, электронные образовательные ресурсы                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.                                                              | «Znanium.com» научно-издательского центра «Инфра-М»<br><a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a>                        |
| 2.                                                              | Электронные издания «РГУ им. А.Н. Косыгина» на платформе ЭБС «Znanium.com»<br><a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a> |
| Профессиональные базы данных, информационные справочные системы |                                                                                                                                     |
| 1.                                                              | -                                                                                                                                   |

11.2 Перечень программного обеспечения

| №п/п | Программное обеспечение        | Реквизиты подтверждающего документа/ Свободно распространяемое |
|------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 1.   | Windows 10 Pro, MS Office 2019 | контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019                           |

**ЛИСТ УЧЕТА ОБНОВЛЕНИЙ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ  
ДИСЦИПЛИНЫ**

В рабочую программу учебной дисциплины внесены изменения/обновления и утверждены на заседании кафедры:

| <b>№ пп</b> | <b>год<br/>обновления<br/>РПД</b> | <b>характер изменений/обновлений<br/>с указанием раздела</b> | <b>номер протокола<br/>и дата заседания<br/>кафедры</b> |
|-------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
|             |                                   |                                                              |                                                         |
|             |                                   |                                                              |                                                         |
|             |                                   |                                                              |                                                         |
|             |                                   |                                                              |                                                         |
|             |                                   |                                                              |                                                         |