

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Факультет экономический



## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **Б1.В.07 «СИСТЕМНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРИНЯТИЯ КАДРОВЫХ РЕШЕНИЙ»**

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом

Форма обучения очная, заочная

Квалификация магистр

Краснодар 2021

Рабочая программа дисциплины «Системные технологии принятия кадровых решений» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Программу составила:

Л.Н. Захарова, канд. экон.наук,доцент



Рабочая программа дисциплины «Системные технологии принятия кадровых решений» утверждена на заседании кафедры Экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента протокол № 7 «27» апреля 2021 г.

Заведующая кафедрой Вукович Г.Г.



Утверждена на заседании учебно-методической комиссии экономического факультета протокол №8 «14» мая 2021г.

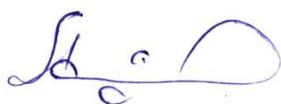
Председатель УМК факультета Дробышевская Л.Н.



Рецензенты:



Прокуратов Д.П., директор ООО «Бизнес процессы», кандидат экономических наук



Кизим А.А., доктор экономических наук, профессор кафедры мировой экономики и менеджмента Кубанского государственного университета

## 1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля)

### 1.1 Цель освоения дисциплины

формирование теоретических знаний, понимания сущности и содержания технологий принятия кадровых решений; получение навыков и умений к операционному и стратегическому управлению персоналом организации.

### 1.2 Задачи дисциплины

формирование теоретических знаний системных технологий принятия кадровых решений; умений применять и навыков владения системных технологий принятия кадровых решений для операционного и стратегического управления персоналом организации и его структурным подразделением; повышение эффективности и качества разрабатываемых и реализуемых кадровых решений.

### 1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Системные технологии принятия кадровых решений» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана. В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается на 1 курсе по очной и заочной формам обучения. Вид промежуточной аттестации: зачет.

Дисциплина основывается на знании следующих дисциплин: «Теории и методы экономики социально-трудовых отношений», «Управленческая экономика», «HR-аналитика».

Изучение дисциплины «Системные технологии принятия кадровых решений» необходимо для дальнейшего изучения таких дисциплин, как: «Управление интеллектуальным капиталом», «Управление кадровой безопасностью», «Компьютерный практикум HR-менеджера», «Маркетинг на рынке труда», «Мотивация и стимулирование персонала», «Digital-инструменты в HR-брендинге», «Кадровый контроллинг и аудит системы управления персоналом», «Стратегическое управление персоналом на основе компетентностного подхода», «Групповой менеджмент», «Формирование и контроль бюджетов на персонал».

### 1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование индикатора*достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине (знает, умеет, навык (владеет, может осуществить трудовое действие))
<b>ПК-2 Способен осуществлять операционное управление персоналом и подразделением организации</b>	
ИПК-2.2. Демонстрирует способность к операционному управлению персоналом и структурным подразделением	Знает технологии оперативного управления персоналом организации
	Знает системные технологии принятия кадровых решений для операционного управления персоналом и структурным подразделением
	Умеет применять технологии оперативного управления персоналом организации
	Умеет определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения
	Умеет применять системные технологии принятия кадровых решений для операционного управления персоналом и структурным подразделением
	Владеет навыками применения технологий оперативного управления персоналом организации
	Владеет навыками определять зоны ответственности и

Код и наименование индикатора*достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине ( <i>знает, умеет, навык (владеет, может осуществить трудовое действие)</i> )
	<p>эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения</p> <p>Владеет системными технологиями принятия кадровых решений для операционного управления персоналом и структурным подразделением</p>
<b>ПК-3 Способен осуществлять стратегическое управление персоналом организации</b>	
ИПК-3.2. Демонстрирует способность к стратегическому управлению персоналом организации	Знает технологии стратегического управления персоналом организации
	Знает системные технологии принятия кадровых решений для стратегического управления персоналом
	Умеет применять системные технологии принятия кадровых решений для стратегического управления персоналом Умеет определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения
	Владеет системными технологиями принятия кадровых решений для стратегического управления персоналом Владеет навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения

Результаты обучения по дисциплине достигаются в рамках осуществления всех видов контактной и самостоятельной работы обучающихся в соответствии с утвержденным учебным планом.

Индикаторы достижения компетенций считаются сформированными при достижении соответствующих им результатов обучения.

## 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице

Виды работ	Всего часов	Форма обучения			
		очная		очно-заочная	заочная
		1 семестр (часы)	2 семестр (часы)	X семестр (часы)	1 курс (часы)
<b>Контактная работа, в том числе:</b>			<b>24,2</b>		<b>12,2</b>
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>			<b>24</b>		<b>12</b>
занятия лекционного типа			6		4
практические занятия			18		8
семинарские занятия					
<b>Иная контактная работа:</b>			<b>0,2</b>		<b>0,2</b>
Контроль самостоятельной работы (КСР)					
Промежуточная аттестация (ИКР)			0,2		0,2
<b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>			<b>47,8</b>		<b>56</b>
<i>Расчётно-графическая работа (РГР) (подготовка)</i>			10		10
<i>Реферат/эссе (в форме дискуссии) (подготовка)</i>			10		10
<i>Самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и</i>			27,8		36

повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам, контрольные вопросы и т.д.)					
<b>Контроль:</b>					<b>3,8</b>
Подготовка к экзамену					
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час.</b>			<b>72</b>	<b>72</b>
	<b>в том числе контактная работа</b>			<b>24,2</b>	<b>12,2</b>
	<b>зач. ед</b>			<b>2</b>	<b>2</b>

## 2.2 Содержание дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 2 семестре (1 курса) (*очная форма обучения*)

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1.	Методические аспекты принятия кадровых решений	18	2	4		12
2.	Системные технологии принятия кадровых решений	22	2	8		12
3.	Этапы принятия кадровых решений	15	1	2		12
4.	Реализация и контроль выполнения кадровых решений	16,8	1	4		11,8
	<i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>	<i>71,8</i>	<i>6</i>	<i>18</i>		<i>47,8</i>
	Контроль самостоятельной работы (КСР)					
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2				
	Подготовка к текущему контролю					
	Общая трудоемкость по дисциплине	72				

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 2 семестре (1 курса) (*заочная форма обучения*)

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1.	Методические аспекты принятия кадровых решений	17	1	2		14
2.	Системные технологии принятия кадровых решений	17	1	2		14
3.	Этапы принятия кадровых решений	17	1	2		14
4.	Реализация и контроль выполнения кадровых решений	17	1	2		14
	<i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>	<i>68</i>	<i>4</i>	<i>8</i>		<i>56</i>
	Контроль самостоятельной работы (КСР)					
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2				
	Подготовка к текущему контролю	3,8				
	Общая трудоемкость по дисциплине	72				

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

## 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

### 2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1.	Методические аспекты принятия кадровых решений	Предмет, содержание, цели и задачи учебной дисциплины, ее роль и значение в подготовке специалистов по управлению персоналом. Междисциплинарные связи. Феномен принятия кадровых решений как способ осуществления руководства и управления на всех уровнях. Определение основных понятий дисциплины. Диалектика развития теории решений. Кадровое решение как процесс и явление. Экономическая, организационная, правовая и технологическая сущность кадровых решений. Структура кадровых решений.	<i>Контрольные вопросы, Реферат</i>
2.	Системные технологии принятия кадровых решений	Основное назначение моделей и методов при подготовке кадровых решений. Классификация методов разработки и принятия решений. Методы принятия решений в кадровом менеджменте. Основное назначение моделей и методов при подготовке кадровых решений. Схема алгоритма формирования нового управленческого кадрового решения. Рациональные методы принятия решений: метод критериев, анализ практической ценности, метод «дерево решений», метод «затраты / эффект», метод «воронки решений» и пр. Активизирующие и креативные методы принятия решений: психологической активизации, конференции идей, мозгового штурма, вопросов и ответов, теоретико-игровой метод, синектики, «6-5-3», прямой и символической аналогии, организованных стратегий, национального решения, эмпатии, фантастических предположений, Осборна, теоретико-игровой и пр. Экспертные и эвристические методы: простой ранжировки, задания весовых коэффициентов, последовательных сравнений, парных сравнений. Характерные наборы приемов эвристических методов: «Критика очевидных решений»; «Замена терминов определениями»; «Формулирование обратной задачи».	<i>Контрольные вопросы, Реферат</i>
3.	Этапы принятия кадровых решений	Этапы процесса подготовки УКР. Стадия анализа ситуации и определения проблем. Определение проблемных полей для принятия решений: анализ SWOT, причинно-следственная диаграмма (Ишикава), метод глубоких вопросов, векторный анализ сил (ForceFieldAnalysis), техника формулирования проблемы, определение рамок проблемы (In-Out) Выявление причин проблем. Разработка и оценка вариантов решения проблем. Технологии реализации решений. Разработка плана организации выполнения кадрового решения. Контроль за выполнением и оценка процесса реализации УКР. Стили принятия решений: авторитарный, демократический, партисипативный. Ситуационный подход к выбору стиля принятия решений руководителем. Модель Врума-Йеттона. Матрица Блейка-Моугтона. Моральная и этическая ответственность руководителя за принятие решения. Роль кадровой службы в разработке, обосновании и принятии управленческого кадрового решения.	<i>Контрольные вопросы, Реферат</i>

4.	Реализация и контроль выполнения кадровых решений	Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровне. Функции и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения. Роль кадровой службы в реализации и контроле выполнения управленческого кадрового решения.	<i>Контрольные вопросы, Реферат</i>
----	---	--	-------------------------------------

### 2.3.2 Занятия семинарского типа (практические / семинарские занятия/ лабораторные работы)

№	Наименование раздела (темы)	Тематика занятий/работ	Форма текущего контроля
1.	Методические аспекты принятия кадровых решений	Предмет, содержание, цели и задачи учебной дисциплины, ее роль и значение в подготовке специалистов по управлению персоналом. Междисциплинарные связи. Феномен принятия кадровых решений как способ осуществления руководства и управления на всех уровнях. Определение основных понятий дисциплины. Диалектика развития теории решений. Кадровое решение как процесс и явление. Экономическая, организационная, правовая и технологическая сущность кадровых решений. Структура кадровых решений.	<i>Контрольные вопросы, Р</i>
2.	Системные технологии принятия кадровых решений	Основное назначение моделей и методов при подготовке кадровых решений. Классификация методов разработки и принятия решений. Методы принятия решений в кадровом менеджменте. Основное назначение моделей и методов при подготовке кадровых решений. Схема алгоритма формирования нового управленческого кадрового решения. Рациональные методы принятия решений: метод критериев, анализ практической ценности, метод «дерево решений», метод «затраты / эффект», метод «воронки решений» и пр. Активизирующие и креативные методы принятия решений: психологической активизации, конференции идей, мозгового штурма, вопросов и ответов, теоретико-игровой метод, синектики, «6-5-3», прямой и символической аналогии, организованных стратегий, национального решения, эмпатии, фантастических предположений, Осборна, теоретико-игровой и пр. Экспертные и эвристические методы: простой ранжировки, задания весовых коэффициентов, последовательных сравнений, парных сравнений. Характерные наборы приемов эвристических методов: «Критика очевидных решений»; «Замена терминов определениями»; «Формулирование обратной задачи».	<i>РГЗ, Р</i>
3.	Этапы принятия кадровых решений	Этапы процесса подготовки УКР. Стадия анализа ситуации и определения проблем. Определение проблемных полей для принятия решений: анализ SWOT, причинно-следственная диаграмма (Ишикава), метод глубоких вопросов, векторный анализ сил (ForceFieldAnalysis), техника формулирования проблемы, определение рамок проблемы (In-Out) Выявление причин проблем. Разработка и оценка	<i>Контрольные вопросы, Р дискуссия</i>

		вариантов решения проблем. Технологии реализации решений. Разработка плана организации выполнения кадрового решения. Контроль за выполнением и оценка процесса реализации УКР. Стили принятия решений: авторитарный, демократический, партисипативный. Ситуационный подход к выбору стиля принятия решений руководителем. Модель Врума-Йеттона. Матрица Блейка-Моутона. Моральная и этическая ответственность руководителя за принятие решения. Роль кадровой службы в разработке, обосновании и принятии управленческого кадрового решения.	
4.	Реализация и контроль выполнения кадровых решений	Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровне. Функции и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения. Роль кадровой службы в реализации и контроле выполнения управленческого кадрового решения.	<i>Контрольные вопросы, Р</i>

Защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), расчетно-графического задания (РГЗ), написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), тестирование (Т) и т.д.

*При изучении дисциплины могут применяться электронное обучение, дистанционные образовательные технологии в соответствии с ФГОС ВО.*

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

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы ( <i>выбрать в соответствии с видом СРС</i> )
1	Занятия лекционного и семинарского типа	Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
2	Подготовка эссе, рефератов, курсовых работ.	Методические указания для подготовки эссе, рефератов, курсовых работ. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
3	Выполнение самостоятельной работы обучающихся	Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
4	Выполнение расчетно-графических заданий	Методические указания по выполнению расчетно-графических заданий. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
5	Интерактивные методы обучения	Методические указания по интерактивным методам обучения. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме на языке Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### 3. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины (модуля)

В ходе изучения дисциплины предусмотрено использование следующих образовательных технологий: лекции, практические занятия, проблемное обучение, самостоятельная работа студентов.

Компетентностный подход в рамках преподавания дисциплины реализуется в использовании интерактивных технологий и активных методов (разбора конкретных ситуаций, иных форм) в сочетании с внеаудиторной работой.

Информационные технологии, применяемые при изучении дисциплины: использование информационных ресурсов, доступных в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Адаптивные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины – для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

### 5. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Системные технологии принятия кадровых решений».

Оценочные средства включает контрольные материалы для проведения **текущего контроля** в форме *реферата-презентации по проблемным вопросам, расчетно-графического задания* и **промежуточной аттестации** в форме вопросов к зачету.

#### Структура оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации

№ п/п	Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)	Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)	Наименование оценочного средства	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	ИПК-2.2. Демонстрирует способность к операционному управлению персоналом и структурным подразделением	Знает технологии оперативного управления персоналом организации Знает системные технологии принятия кадровых решений для операционного управления персоналом и структурным подразделением	<i>Контрольные вопросы Реферат</i>	<i>Вопрос на зачете 1-4</i>
2	ИПК-2.2. Демонстрирует способность к операционному	Умеет применять технологии оперативного управления персоналом организации Умеет определять зоны	<i>Контрольные вопросы Реферат</i>	<i>Вопрос на зачете 4-7</i>

	управлению персоналом и структурным подразделением	ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения Умеет применять системные технологии принятия кадровых решений для операционного управления персоналом и структурным подразделением		
3	ИПК-2.2. Демонстрирует способность к операционному управлению персоналом и структурным подразделением	Владеет навыками применения технологий оперативного управления персоналом организации Владеет навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения Владеет системными технологиями принятия кадровых решений для операционного управления персоналом и структурным подразделением	<i>Контрольные вопросы, РГЗ Реферат Дискуссия</i>	<i>Вопрос на зачете 8-11</i>
4	ИПК-3.2. Демонстрирует способность к стратегическому управлению персоналом организации	Знает технологии стратегического управления персоналом организации Знает системные технологии принятия кадровых решений для стратегического управления персоналом	<i>Контрольные вопросы Реферат</i>	<i>Вопрос на зачете 12-16</i>
5	ИПК-3.2. Демонстрирует способность к стратегическому управлению персоналом организации	Умеет применять системные технологии принятия кадровых решений для стратегического управления персоналом Умеет определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения	<i>Контрольные вопросы Реферат</i>	<i>Вопрос на зачете 17-21</i>
6	ИПК-3.2. Демонстрирует способность к стратегическому управлению персоналом организации	Владеет системными технологиями принятия кадровых решений для стратегического управления персоналом Владеет навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения	<i>Контрольные вопросы Реферат</i>	<i>Вопрос на зачете 22-27</i>

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**  
***Примерный перечень вопросов и заданий***

***Дискуссия***

*Тематика дискуссий*

- 1 Отечественная и зарубежная практика формирования управленческих кадровых решений.
- 2 Возможные риски и последствия принятия ошибочных управленческих кадровых решений.
- 3 Применение технологии «Майнд-менеджмент» для разработки, обоснования и принятия кадрового решения.
- 4 Применение диаграммы Ганта в качестве инструмента контроля реализации системных управленческих кадровых решений

***Расчетно-графическое задание***

*Вариант 1*

Анализ проблемной ситуации и разработка управленческого кадрового решения с построением дерева целей.

*Вариант 2*

Расчет социальной и экономической эффективности проекта реализации кадрового решения.

*Вариант 3*

Разработка рекомендаций руководителю по социально-психологическим аспектам принятия и реализации управленческих кадровых решений.

*Вариант 4*

Построение системы показателей оценки эффективности работы службы управления персоналом относительно принимаемых кадровых решений.

***Контрольные вопросы***

- 1 В чем заключается роль и значение в подготовке специалистов по управлению персоналом?
- 2 Перечислите и дайте определение основных понятий дисциплины.
- 3 Приведите примеры кадровых решений как процесса и явления.
- 4 Какова структура кадровых решений?
- 5 В чем отличия между активизирующими и креативными методами принятия решений?
- 6 Каковы принципы принятия кадровых решений?
- 7 Необходима ли разработка альтернативных управленческих кадровых решений проблемной ситуации в управлении персоналом?
- 8 Приведите примеры тематических кейс-задач с применением разных методов разработки, обоснования и принятия кадровых решений.

**Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (зачет)**

**Перечень вопросов при промежуточной аттестации (зачет)**

1. Предмет, содержание, цели и задачи учебной дисциплины, ее роль и значение в подготовке специалистов по управлению персоналом. Междисциплинарные связи.
2. Феномен принятия кадровых решений как способ осуществления руководства и управления на всех уровнях. Определение основных понятий дисциплины.

3. Диалектика развития теории решений. Кадровое решение как процесс и явление. Экономическая, организационная, правовая и технологическая сущность кадровых решений. Структура кадровых решений.
4. Основное назначение моделей и методов при подготовке кадровых решений.
5. Классификация методов разработки и принятия решений.
6. Методы принятия решений в кадровом менеджменте. Схема алгоритма формирования нового управленческого кадрового решения.
7. Рациональные методы принятия решений: метод критериев, анализ практической ценности, метод «дерево решений», метод «затраты / эффект», метод «воронки решений» и пр.
8. Активизирующие и креативные методы принятия решений: психологической активизации, конференции идей, мозгового штурма, вопросов и ответов, теоретико-игровой метод, синектики, «6-5-3», прямой и символической аналогии, организованных стратегий, национального решения, эмпатии, фантастических предположений, Осборна, теоретико-игровой и пр.
9. Экспертные и эвристические методы: простой ранжировки, задания весовых коэффициентов, последовательных сравнений, парных сравнений. Характерные наборы приемов эвристических методов: «Критика очевидных решений»; «Замена терминов определениями»; «Формулирование обратной задачи».
10. Этапы процесса подготовки УКР.
11. Стадия анализа ситуации и определения проблем.
12. Определение проблемных полей для принятия решений: анализ SWOT, причинно-следственная диаграмма (Ишикава), метод глубоких вопросов, векторный анализ сил (ForceFieldAnalysis), техника формулирования проблемы, определение рамок проблемы (In-Out)
13. Выявление причин проблем.
14. Разработка и оценка вариантов решения проблем.
15. Технологии реализации решений.
16. Разработка плана организации выполнения кадрового решения.
17. Контроль за выполнением и оценка процесса реализации УКР.
18. Методы принятия решений: авторитарный, демократический, партисипативный. Ситуационный подход к выбору стиля принятия решений руководителем. Модель Врума-Йеттона. Матрица Блейка-Моутона.
19. Моральная и этическая ответственность руководителя за принятие решения.
20. Роль кадровой службы в разработке, обосновании и принятии управленческого кадрового решения.
21. Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений.
22. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и оперативном уровнях.
23. Функции и виды контроля.
24. Содержание контроля.
25. Процесс осуществления контроля.
26. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений.
27. Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения. Роль кадровой службы в реализации и контроле выполнения управленческого кадрового решения.

## Критерии оценивания результатов обучения

Критерии оценивания по зачету:

*«зачтено»:* студент владеет теоретическими знаниями по данной дисциплине, допускает незначительные ошибки; студент умеет правильно объяснять материал, иллюстрируя его примерами.

*«не зачтено»:* материал не усвоен или усвоен частично, студент затрудняется привести примеры по дисциплине, довольно ограниченный объем знаний программного материала.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## 5. Перечень учебной литературы, информационных ресурсов и технологий

### 5.1. Учебная литература

1. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 335 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01584-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468457>

2. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 183 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06815-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469289>.

3. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 249 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06700-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:

<https://urait.ru/bcode/470603>.

## **5.2. Периодическая литература**

1. Базы данных компании «Ист Вью» <http://dlib.eastview.com>
2. Электронная библиотека GREBENNIKON.RU <https://grebennikon.ru/>

## **5.3. Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

### **Электронно-библиотечные системы (ЭБС):**

1. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
2. ЭБС «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН» [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
3. ЭБС «BOOK.ru» <https://www.book.ru>
4. ЭБС «ZNANIUM.COM» [www.znanium.com](http://www.znanium.com)
5. ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

### **Профессиональные базы данных:**

1. Web of Science (WoS) <http://webofscience.com/>
2. Scopus <http://www.scopus.com/>
3. ScienceDirect [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
4. Журналы издательства Wiley <https://onlinelibrary.wiley.com/>
5. Научная электронная библиотека (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>
6. Полнотекстовые архивы ведущих западных научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН <http://archive.neicon.ru>
7. Национальная электронная библиотека (доступ к Электронной библиотеке диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ) <https://rusneb.ru/>
8. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина <https://www.prlib.ru/>
9. Электронная коллекция Оксфордского Российского Фонда <https://ebookcentral.proquest.com/lib/kubanstate/home.action>
10. Springer Journals <https://link.springer.com/>
11. Nature Journals <https://www.nature.com/siteindex/index.html>
12. Springer Nature Protocols and Methods <https://experiments.springernature.com/sources/springer-protocols>
13. Springer Materials <http://materials.springer.com/>
14. zbMath <https://zbmath.org/>
15. Nano Database <https://nano.nature.com/>
16. Springer eBooks: <https://link.springer.com/>
17. "Лекториум ТВ" <http://www.lektorium.tv/>
18. Университетская информационная система РОССИЯ <http://uisrussia.msu.ru>

### **Информационные справочные системы:**

1. Консультант Плюс - справочная правовая система (доступ по локальной сети с компьютеров библиотеки)

### **Ресурсы свободного доступа:**

1. Американская патентная база данных <http://www.uspto.gov/patft/>
2. Полные тексты канадских диссертаций <http://www.nlc-bnc.ca/thesescanada/>
3. КиберЛенинка (<http://cyberleninka.ru/>);
4. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://www.minobrnauki.gov.ru/>;
5. Федеральный портал "Российское образование" <http://www.edu.ru/>;
6. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" <http://window.edu.ru/>;

7. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru/> .
8. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов (<http://fcior.edu.ru/>);
9. Проект Государственного института русского языка имени А.С. Пушкина "Образование на русском" <https://pushkininstitute.ru/>;
10. Справочно-информационный портал "Русский язык" <http://gramota.ru/>;
11. Служба тематических толковых словарей <http://www.glossary.ru/>;
12. Словари и энциклопедии <http://dic.academic.ru/>;
13. Образовательный портал "Учеба" <http://www.ucheba.com/>;
14. Законопроект "Об образовании в Российской Федерации". Вопросы и ответы [http://xn--273--84d1f.xn--plai/voprosy\\_i\\_otvety](http://xn--273--84d1f.xn--plai/voprosy_i_otvety)

### **Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы КубГУ:**

1. Среда модульного динамического обучения <http://moodle.kubsu.ru>
2. База учебных планов, учебно-методических комплексов, публикаций и конференций <http://mschool.kubsu.ru/>
3. Библиотека информационных ресурсов кафедры информационных образовательных технологий <http://mschool.kubsu.ru/>;
4. Электронный архив документов КубГУ <http://docspace.kubsu.ru/>
5. Электронные образовательные ресурсы кафедры информационных систем и технологий в образовании КубГУ и научно-методического журнала "ШКОЛЬНЫЕ ГОДЫ" <http://icdau.kubsu.ru/>

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

Для достижения поставленных целей преподавания дисциплины реализуются следующие средства, способы и организационные мероприятия:

1) Изучение теоретического материала дисциплины с использованием компьютерных технологий. Предполагается использование магистрами пакета следующих компьютерных программ: MicrosoftWord, Excel.

2) самостоятельное изучение теоретического материала дисциплины с использованием Internet-ресурсов, информационных баз, методических разработок, специальной учебной, научной, справочной и нормативно-правовой литературы. Самостоятельная работа студентов — это деятельность, которую они совершают без непосредственной помощи и указаний преподавателя, призванная обеспечить возможность осуществлять самостоятельную познавательную деятельность в обучении.

3) закрепление теоретического материала при проведении семинарских занятий и самостоятельных работ путем выполнения проблемно-ориентированных, командных, поисковых и творческих заданий.

Вместе с этим, при освоении дисциплины используются определенные сочетания видов учебной работы с методами и формами активизации познавательной деятельности магистров для достижения запланированных результатов обучения и формирования компетенций. Для этого применяются как традиционные методы и формы обучения, так и инновационные, активные и интерактивные технологии: лекции, кейс-задачи, групповые дискуссии, самостоятельная работа студентов.

В качестве рекомендаций при работе с литературой следует обратить внимание на электронные ресурсы библиотеки университета: электронный каталог, электронные базы данных, содержащий значительный перечень источников по проблематике курса.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями

здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## 7. Материально-техническое обеспечение по дисциплине (модулю)

Наименование специальных помещений	Оснащенность специальных помещений	Перечень лицензионного программного обеспечения
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus
Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Наименование помещений для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся	Перечень лицензионного программного обеспечения
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал Научной библиотеки)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (ауд.213 А, 218 А)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus