

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

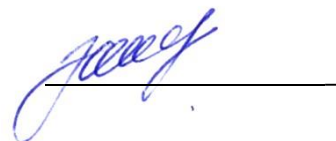
Квалификация магистр

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.

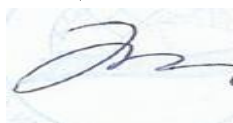


Утверждена на заседании учебно-методической комиссии экономического факультета протокол №8 «14» мая 2021г.

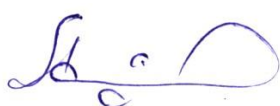
Председатель УМК факультета Дробышевская Л.Н.



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<br>(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<br>( <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   |
|  | <p>Умеет применять системные технологии принятия кадровых решений для стратегического управления персоналом</p> <p>Умеет определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения</p>       |
|  | <p>Владеет системными технологиями принятия кадровых решений для стратегического управления персоналом</p> <p>Владеет навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения</p> |

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<br>СРС |
|    |   |                  | 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>               | <b>71,8</b>      | <b>6</b>          | <b>18</b> |    | <b>47,8</b>                 |
|    | 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<br>СРС |
|    |   |                  | 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>               | <b>68</b>        | <b>4</b>          | <b>8</b> |    | <b>56</b>                   |
|    | 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.<br>Демонстрирует способность к операционному управлению персоналом и структурным подразделением | Знает технологии оперативного управления персоналом организации<br>Знает системные технологии принятия кадровых решений для операционного управления персоналом и структурным подразделением | <i>Контрольные вопросы<br/>Реферат</i> | <i>Вопрос на зачете<br/>1-4</i> |
| 2     | ИПК-2.2.<br>Демонстрирует способность к операционному управлению персоналом и структурным подразделением | Умеет применять технологии оперативного управления персоналом организации<br>Умеет определять зоны   | <i>Контрольные вопросы<br/>Реферат</i> | <i>Вопрос на зачете<br/>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<br>Умеет применять системные технологии принятия кадровых решений для операционного управления персоналом и структурным подразделением  |   |                               |
| 3 | ИПК-2.2.<br>Демонстрирует способность к операционному управлению персоналом и структурным подразделением | Владеет навыками применения технологий оперативного управления персоналом организации<br>Владеет навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения<br>Владеет системными технологиями принятия кадровых решений для операционного управления персоналом и структурным подразделением | <i>Контрольные вопросы, РГЗ<br/>Реферат<br/>Дискуссия</i> | <i>Вопрос на зачете 8-11</i>  |
| 4 | ИПК-3.2.<br>Демонстрирует способность к стратегическому управлению персоналом организации                | Знает технологии стратегического управления персоналом организации<br>Знает системные технологии принятия кадровых решений для стратегического управления персоналом  | <i>Контрольные вопросы<br/>Реферат</i>                    | <i>Вопрос на зачете 12-16</i> |
| 5 | ИПК-3.2.<br>Демонстрирует способность к стратегическому управлению персоналом организации                | Умеет применять системные технологии принятия кадровых решений для стратегического управления персоналом<br>Умеет определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения   | <i>Контрольные вопросы<br/>Реферат</i>                    | <i>Вопрос на зачете 17-21</i> |
| 6 | ИПК-3.2.<br>Демонстрирует способность к стратегическому управлению персоналом организации                | Владеет системными технологиями принятия кадровых решений для стратегического управления персоналом<br>Владеет навыками определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения   | <i>Контрольные вопросы<br/>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<br>Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук | Microsoft Windows 8, 10,<br>Microsoft Office Professional Plus |
| Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации | Мебель: учебная мебель<br>Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук | Microsoft Windows 8, 10,<br>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<br>Комплект специализированной мебели: компьютерные столы<br>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,<br>Microsoft Office Professional Plus |
| Помещение для самостоятельной работы обучающихся (ауд.213 А, 218 А)                 | Мебель: учебная мебель<br>Комплект специализированной мебели: компьютерные столы<br>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,<br>Microsoft Office Professional Plus |