

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени И.Т. ТРУБИЛИНА»

Экономический факультет  
Управления и маркетинга



УТВЕРЖДЕНО  
Декан  
Тюпаков К.Э.  
04.09.2025

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: Управление бизнесом

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Формы обучения: очная, заочная

Год набора (приема на обучение): 2025

Срок получения образования: Очная форма обучения – 2 года  
Заочная форма обучения – 3 года

Объем: в зачетных единицах: 3 з.е.  
в академических часах: 108 ак.ч.



**Разработчики:**

Доцент, кафедра управления и маркетинга Саенко И.И.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 952, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 25.09.2018 № 592н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 04.06.2018 № 366н; "Специалист в сфере закупок", утвержден приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 625н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н; "Специалист по управлению рисками", утвержден приказом Минтруда России от 30.08.2018 № 564н.

**Согласование и утверждение**

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Управления и маркетинга	Руководитель образовательной программы	Толмачев А.В.	Согласовано	25.08.2025
2	Управления и маркетинга	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Толмачев А.В.	Согласовано	04.09.2025

## **1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)**

Цель освоения дисциплины - является формирование теоретических знаний и практических навыков планирования, управления, организации, стимулирования персонала, направленное на достижение стратегических и оперативных целей, необходимых для принятия организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование представлений о сущности управления человеческими ресурсами, роли кадровой политики в инновационной деятельности; ;
- приобретение знаний в области использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; ;
- приобретение знаний в организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;;
- овладение различными методами и моделями принятия организационно-управленческих решений в управлении персоналом;;
- умение участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организации, проектировать организационную структуру предприятия, соответствующую целям и задачам ее развития;;
- планировать и осуществлять мероприятия по развитию персонала, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия, в том числе связанные с инновационным развитием;;
- оценивать ожидаемые результаты от предлагаемых организационно-управленческих решений по развитию персонала..

## **2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

ПК-П2 Способен осуществлять стратегическое управление, управление бизнес-процессами, проектами, командами и коллективами

ПК-П2.1 Оценивает взаимосвязь ключевых экономических показателей и стратегических целей организации в системе управления бизнесом

*Знать:*

ПК-П2.1/Зн1 Методы стратегического анализа, структуру и назначение ключевых экономических показателей, принципы оценки внутренней и внешней среды

*Уметь:*

ПК-П2.1/Ум1 Выявлять причинно-следственные связи между показателями эффективности и деятельностью подразделений, определять риски и точки роста

*Владеть:*

ПК-П2.1/Нв1 Навыками построения стратегических аналитических моделей и формулирования предложений для управленческих решений

ПК-П2.2 Формирует и адаптирует цели и планы развития организации на основе анализа процессов и ресурсов

*Знать:*

ПК-П2.2/Зн1 Методики стратегического, операционного и ресурсного планирования, инструменты анализа бизнес-процессов

*Уметь:*

ПК-П2.2/Ум1 Разрабатывать и актуализировать стратегические планы с учётом изменений внешней среды, внутренних ресурсов и целей развития

*Владеть:*

ПК-П2.2/Нв1 Навыками проектирования стратегических документов и интеграции результатов оценки бизнес-процессов в стратегию

ПК-П2.3 Организует работу команд и координирует проекты, направленные на достижение стратегических и операционных целей организации

*Знать:*

ПК-П2.3/Зн1 Этапы реализации стратегии, механизмы командного взаимодействия, методы проектного управления и оценки результативности

*Уметь:*

ПК-П2.3/Ум1 Выстраивать взаимодействие между подразделениями, управлять конфликтами и переговорами в проектной среде

*Владеть:*

ПК-П2.3/Нв1 Навыками командного лидерства, контроля исполнения, формирования отчётности и организации обратной связи

ПК-П2.4 Применяет личностные управленческие инструменты для повышения эффективности реализации стратегических целей

*Знать:*

ПК-П2.4/Зн1 Методы самоорганизации, принципы личной эффективности, подходы к планированию карьеры и развитию управленческих компетенций

*Уметь:*

ПК-П2.4/Ум1 Определять индивидуальные цели развития, управлять временем, приоритетами и профессиональными ресурсами

*Владеть:*

ПК-П2.4/Нв1 Навыками построения индивидуальной траектории развития, тайм-менеджмента, рефлексии и саморегуляции в условиях изменений

ПК-П2.5 Использует цифровые инструменты и технологии для обоснования и реализации стратегических управленческих решений

*Знать:*

ПК-П2.5/Зн1 Современные цифровые технологии и платформы в управлении, принципы использования искусственного интеллекта и систем поддержки принятия решений

*Уметь:*

ПК-П2.5/Ум1 Применять инструменты обработки и визуализации данных, цифровые панели мониторинга и автоматизированные системы стратегического анализа

*Владеть:*

ПК-П2.5/Нв1 Навыками использования цифровых решений при планировании, моделировании и мониторинге реализации стратегических инициатив

### **3. Место дисциплины в структуре ОП**

Дисциплина (модуль) «Управление человеческими ресурсами» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 4, Заочная форма обучения - 4.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

#### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

##### Очная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Четвертый семестр	108	3	38	6	10	22	16	Курсовой проект Экзамен (54)
Всего	108	3	38	6	10	22	16	54

##### Заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Четвертый семестр	108	3	18	6	4	8	90	Курсовой проект Экзамен
Всего	108	3	18	6	4	8	90	

#### 5. Содержание дисциплины (модуля)

##### 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

##### Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы

<b>Раздел 1. Методологические основы управления человеческими ресурсами</b>	<b>43</b>		<b>9</b>	<b>20</b>	<b>14</b>	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5
Тема 1.1. Персонал организации как объект управления инновационной деятельностью	4		1	2	1	
Тема 1.2. Содержание и задачи кадровой политики	4		1	2	1	
Тема 1.3. Управление трудовой мотивацией персонала в инновационной деятельности	3			2	1	
Тема 1.4. Стратегическое планирование персонала	5		1	2	2	
Тема 1.5. Набор, отбор и наем персонала в инновационной деятельности	2		1		1	
Тема 1.6. Адаптация персонала	3			2	1	
Тема 1.7. Принятие организационно-управленческих решений, связанных с развитием персонала	5		1	2	2	
Тема 1.8. Планирование и управление деловой карьерой	4		1	2	1	
Тема 1.9. Работа с резервом руководителей в инновационной организации	4		1	2	1	
Тема 1.10. Принципы и инновационные методы принятия организационно-управленческих решений в построении системы управления персоналом организации	4		1	2	1	
Тема 1.11. Функции и структура кадровых служб	5		1	2	2	
<b>Раздел 2. Оценка в деятельности управления человеческими ресурсами</b>	<b>5</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5
Тема 2.1. Оценка качества персонала.	5		1	2	2	
<b>Раздел 3. Экзамен.</b>	<b>3</b>	<b>3</b>				ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5
Тема 3.1. Подготовка к промежуточной аттестации.	3	3				
<b>Раздел 4. Курсовой проект</b>	<b>3</b>	<b>3</b>				ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5
Тема 4.1. Курсовой проект	3	3				
<b>Итого</b>	<b>54</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>22</b>	<b>16</b>	

*Заочная форма обучения*

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
<b>Раздел 1. Методологические основы управления человеческими ресурсами</b>	<b>96</b>		<b>3</b>	<b>7</b>	<b>86</b>	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5
Тема 1.1. Персонал организации как объект управления инновационной деятельностью	12		1	1	10	
Тема 1.2. Содержание и задачи кадровой политики	5			1	4	
Тема 1.3. Управление трудовой мотивацией персонала в инновационной деятельности	9		1		8	
Тема 1.4. Стратегическое планирование персонала	5			1	4	
Тема 1.5. Набор, отбор и наем персонала в инновационной деятельности	10		1	1	8	
Тема 1.6. Адаптация персонала	9			1	8	
Тема 1.7. Принятие организационно-управленческих решений, связанных с развитием персонала	9			1	8	
Тема 1.8. Планирование и управление деловой карьерой	11			1	10	
Тема 1.9. Работа с резервом руководителей в инновационной организации	8				8	
Тема 1.10. Принципы и инновационные методы принятия организационно-управленческих решений в построении системы управления персоналом организации	8				8	
Тема 1.11. Функции и структура кадровых служб	10				10	
<b>Раздел 2. Оценка в деятельности управления человеческими ресурсами</b>	<b>5</b>			<b>1</b>	<b>4</b>	ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5
Тема 2.1. Оценка качества персонала.	5			1	4	
<b>Раздел 3. Экзамен.</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>1</b>			ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3



Тема 3.1. Подготовка к промежуточной аттестации.	4	3	1			ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5
<b>Раздел 4. Курсовой проект</b>	<b>3</b>	<b>3</b>				ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3
Тема 4.1. Курсовой проект	3	3				ПК-П2.4 ПК-П2.5
<b>Итого</b>	<b>108</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>90</b>	

## 5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

### **Раздел 1. Методологические основы управления человеческими ресурсами**

*(Заочная: Лекционные занятия - 3ч.; Практические занятия - 7ч.; Самостоятельная работа - 86ч.; Очная: Лекционные занятия - 9ч.; Практические занятия - 20ч.; Самостоятельная работа - 14ч.)*

#### *Тема 1.1. Персонал организации как объект управления инновационной деятельностью*

*(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.; Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.)*

Персонал организации как объект управления, его место и роль в системе управления, субъекты управления персоналом.

Необходимость в кадровой работе на всех уровнях управления: руководителей организаций, руководителей подразделений, кадровых служб.

Обзор программных продуктов, используемых в процессе изучения дисциплины: Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint).

#### *Тема 1.2. Содержание и задачи кадровой политики*

*(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)*

Кадровая политика организации, типы кадровой политики.

Факторы, влияющие на формирование кадровой политики.

#### *Тема 1.3. Управление трудовой мотивацией персонала в инновационной деятельности*

*(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 8ч.; Очная: Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.)*

Управление трудовой мотивацией персонала.

Характеристика системы мотивации персонала.

Мотивация поведения персонала в процессе трудовой деятельности.

#### *Тема 1.4. Стратегическое планирование персонала*

*(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)*

Цели и задачи стратегического планирования персонала.

Анализ кадрового потенциала, повышение эффективности использования кадрового потенциала.

Позиция организации в отношении имеющегося персонала.

#### *Тема 1.5. Набор, отбор и наем персонала в инновационной деятельности*

*(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 8ч.; Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 1ч.)*

Цель и методы набора персонала.

Критерии отбора персонала, профессиограммы как инструмент отбора.

### *Тема 1.6. Адаптация персонала*

*(Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 8ч.; Очная: Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.)*

Сущность адаптации и ее виды.

Профессиональная и организационная адаптация персонала, факторы влияющие на процесс адаптации.

### *Тема 1.7. Принятие организационно-управленческих решений, связанных с развитием персонала*

*(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*

Развитие организации и развитие персонала, обучение, переподготовка, повышение квалификации персонала.

Планирование и управление обучением персонала.

### *Тема 1.8. Планирование и управление деловой карьерой*

*(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*

Понятие, этапы и виды карьеры.

Планирование и управление деловой карьеры.

Цели и задачи планирования деловой карьеры сотрудников, условия реализации плана.

### *Тема 1.9. Работа с резервом руководителей в инновационной организации*

*(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Заочная: Самостоятельная работа - 8ч.)*

Цель создания кадрового резерва.

Этапы формирования кадрового резерва.

### *Тема 1.10. Принципы и инновационные методы принятия организационно-управленческих решений в построении системы управления персоналом организации*

*(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 1ч.; Заочная: Самостоятельная работа - 8ч.)*

Принципы и требования к формированию системы управления персоналом.

Основные направления развития системы управления персоналом.

### *Тема 1.11. Функции и структура кадровых служб*

*(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.; Заочная: Самостоятельная работа - 10ч.)*

Состав функциональных подсистем системы управления персоналом организации и их основные функции.

Оценка эффективности управления персоналом, показатели деятельности служб управления персоналом.

## **Раздел 2. Оценка в деятельности управления человеческими ресурсами**

***(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)***

### *Тема 2.1. Оценка качества персонала.*

*(Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.; Заочная: Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)*

Понятие персонал.

Понятие качества.

### **Раздел 3. Экзамен.**

**(Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Лекционные занятия - 1ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)**

*Тема 3.1. Подготовка к промежуточной аттестации.*

*(Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Лекционные занятия - 1ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)*

Сдача экзамена.

### **Раздел 4. Курсовой проект**

**(Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)**

*Тема 4.1. Курсовой проект*

*(Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)*

Написание курсового проекта

## **6. Оценочные материалы текущего контроля**

### **Раздел 1. Методологические основы управления человеческими ресурсами**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

1. Найдите соответствие между элементами процесса принятия решения и его аспектами.

Элемент процесса принятия решения:

1. анализ, преобразование сведений (данных) о ситуации
2. логические мыслительные операции
3. выбор методов разработки решения
4. нормативно-правовое обеспечение решения

Аспект:

- а. информационный
- б. психологический
- в. организационный
- г. юридический

2. Рассчитайте интегральный коэффициент использования фонда рабочего времени.

В сентябре рабочими предприятия было отработано 21357 чел. - дней, неявки составили 10415 чел.-дней, целодневные простои -118 чел.-дней. Было отработано 166585 чел.-час; в том числе 2136 чел.-час. Отработано сверхурочно. Установленная длительность рабочего дня - 8 час, а количество рабочих дней в сентябре - 22.

3. Выберите правильные ответы из предложенных и обоснуйте их выбор.

Укажите факторы, снижающие вероятность принятия качественного и эффективного управленческого решения:

- а) Личностные пристрастия или лояльность руководителя к одному из сотрудников
- б) Структуризация проблемы.
- в) Внутрифирменные конфликты.
- г) Функционирование системы ответственности

4. Установите последовательность возникновения конфликтов при принятии управленческих решений:

- а. Несогласие по стратегическим целям компании между акционерами и топ-менеджментом.
- б. Расхождение в интересах между различными департаментами компании.
- в. Споры между акционерами о распределении прибыли и управлении компанией.
- г. Несогласие внутри совета директоров по стратегическим решениям и дальнейшему

развитию компании.

5. Установите последовательность этапов формирования внутрикорпоративных коммуникаций

- а) коммуникационный аудит
- б) развитие корпоративной культуры
- в) разработка корпоративных стандартов
- г) создание единого информационного пространства
- д) повышение лояльности персонала
- е) получение обратной связи
- ж) оценка эффективности

6. Сопоставьте этапы разработки стратегии с соответствующими действиями

Этап стратегии

- 1. Постановка цели
- 2. Анализ ресурсов
- 3. Планирование
- 4. Распределение ролей
- 5. Контроль выполнения

Действие

- А. Провести SWOT-анализ команды
- Б. Разбить цель на подзадачи с дедлайнами
- В. Определить KPI для каждого участника
- Г. Провести мозговой штурм для генерации идей
- Д. Назначить ответственных за блоки работ

7. Установите соответствие элементов правового типа с их описанием:

Элементы:

- 1. Определение круга задач
- 2. Выбор оптимальных способов решения
- 3. Действующие правовые нормы

Описания:

- а. Установленные законы и нормативы, которые необходимо учитывать при выборе способов решения задач.
- б. Определение конкретных задач, которые необходимо выполнить для достижения цели.
- в. Факторы, которые ограничивают выбор способов решения задач.

8. Установите соответствие экономического ресурса с описанием его ограниченности:

Ресурсы:

- 1. Труд
- 2. Капитал
- 3. Земля
- 4. Предпринимательство
- 5. Информация

Описание ограничений:

- а. ограниченно положением страны, а также наличием на территории полезных ископаемых
- б. ограниченно количеством трудоспособных граждан, способностями человека
- в. ограниченно отсутствием способностей, таланта
- г. ограниченно способностями человека к коммуникации, доступом к ресурсам
- д. зависит от экономической ситуации в стране, уровня развития НТП

9. Сопоставьте каждую функцию управления с ее описанием:

- 1. Планирование
- 2. Организация
- 3. Мотивация
- 4. Контроль
- 5. Координация

Описание:

- а. Определение целей и разработка планов для их достижения.

- б. Система мер по обеспечению исполнения планов и указаний.
- в. Разработка организационной структуры и распределение ресурсов.
- г. Побуждение сотрудников к эффективной работе.
- д. Процесс согласования действий всех участников.

10. Установите соответствие определения с их описанием:

Определение:

- 1. Миссия
- 2. Цель

Описания:

- а. это краткое описание специфики деятельности компании, предлагаемых товаров и услуг, целевой аудитории
- б. это конечная точка, которую она стремится достичь в своей деятельности

11. Укажите этапы разработки командной стратегии

- а. Определение цели
- б. Анализ текущей ситуации
- в. Генерация вариантов
- г. Выбор стратегии
- д. Планирование реализации
- е. Контроль выполнения

12. Соотнесите поэтапный процесс разработки командной стратегии с инструментами

Этап:

- 1. Определение цели
- 2. Анализ текущей ситуации
- 3. Генерация вариантов
- 4. Выбор стратегии
- 5. Планирование реализации
- 6. Контроль выполнения

Инструмент

- а. SMART-критерии, OKR
- б. SWOT, PESTLE
- в. мозговой штурм, метод Дельфи
- г. матрица принятия решений
- д. диаграмма Ганта, RACI-матрица
- е. KPI, система сбалансированных показателей

13. Соотнесите проблемы и пути их решения при разработке и реализации командной стратегии

Проблемы:

- 1. Сопротивление изменениям
- 2. Расплывчатые цели
- 3. Нехватка ресурсов
- 4. Плохая коммуникация

Решения

- а. Вовлечение команды в процесс разработки стратегии
- б. Использование SMART-критериев
- в. Приоритизация задач (матрица Эйзенхауэра)
- г. Внедрение регулярных сунс-встреч

14. Укажите методы анализа внешней и внутренней среды которые используются при разработке командной стратегии

- а. Метод мозгового штурма
- б. Метод ABC
- в. Анализ стейкхолдеров

15. Соотнесите метод анализа внешней и внутренней среды с характеристикой

## Метод

1. PEST-анализ
2. SWOT-анализ
3. Анализ стейкхолдеров

## Характеристика

- а. оценка политических, экономических, социальных и технологических факторов. Важен для понимания рыночного контекста.
- б. выявление сильных и слабых сторон команды, возможностей и угроз. Помогает определить конкурентные преимущества.
- в. определение ключевых заинтересованных сторон и их влияния. Необходим для управления ожиданиями.

## 16. Сопоставьте термины с их определениями

### Термин

1. Миссия команды
2. Стратегические цели
3. Тактические задачи

### Определение

- А. Конкретные действия, которые необходимо выполнить для достижения стратегических целей
- Б. Фундаментальная причина существования команды, ее главная ценность
- В. Ключевые результаты, которых команда должна достичь в долгосрочной перспективе (1-3 года)

17. Укажите метод на основании которого можно определить круг задач и выбрать оптимальные способы решения, учитывая имеющиеся ресурсы и ограничения

Исходная информация следующая:

- Изучение правовых норм и требований бизнеса в различных странах.
- Анализ конкурентоспособности компании.
- SWOT-анализа

## 18. Определите принцип передачи одним субъектом другому части своих задач и прав:

- а) делегирование полномочий
- б) инициатива
- в) единство распорядительства
- г) доверие

19. Укажите требование к принимаемому управленческому решению, с учетом объективных закономерностей и законов.

- а) Научная обоснованность.
- б) Целенаправленность
- в) Количественная и качественная определенность.
- г) Правомерность.
- д) Оптимальность.

20. Укажите форму организации рабочего времени, при которой для отдельных сотрудников или их групп допускается саморегулирование начала, окончания и общей продолжительности рабочего дня

- а) гибких режимов рабочего времени
- б) стандартных режимов работы
- в) частичной занятости
- г) свободный график

## 21. Укажите принципы самообразования

- а) непрерывность, целенаправленность, интегративность, взаимосвязь, преемственность, доступность
- б) целенаправленность, интегративность, взаимосвязь, преемственность, доступность, информированность
- в) интегративность, взаимосвязь, преемственность, доступность, информированность,

успеваемость

г) целенаправленность, интегративность, доступность, информированность, коммуникабельность

22. Укажите от чего зависит продолжительность периода высокой и устойчивой работоспособности

- а) от характера работы
- б) от функционального состояния организма работающего
- в) от биологических часов
- г) от периода вработывания

23. Укажите циклы возникновения самоорганизации в системе

- а) самоуправление, профессиональное управление, организационные функции, организационные структуры
- б) самоуправление, профессиональное управление, организационные функции, делегирование полномочий
- в) профессиональное управление, организационные функции, контроль
- г) самоуправление, профессиональное управление, активизирующие интересы

24. определении круга задач в рамках поставленной экономической цели и выборе оптимальных способов их решения, учитывая действующие правовые нормы, имеющиеся ресурсы и ограничения

- б) имеющиеся ресурсы
- в) ключевая ставка ЦБ
- г) ограничения (безопасности, экологические)
- д) уровень безработицы

25. Выберите из перечисленных, какие факторы следует учитывать при определении круга задач и выборе оптимальных способов их решения при внедрении новой технологии в компании

- а) действующее законодательство и правовые нормы
- б) финансовые затраты на внедрение новой технологии
- в) уровень безработицы
- г) ограничения (безопасности, экологические)

26. Какой из нижеперечисленных инструментов является наиболее полезным для оценки прогресса в саморазвитии на основе образования в течение всей жизни

- а) SWOT-анализ
- б) Бостонская матрица
- с) Диаграмма Ганта
- д) Журнал достижений

27. Уточните какой подход поможет ускорить процесс

Команда из 10 человек работает над запуском нового продукта, но прогресс идет медленно из-за несогласованности

- А) Жестко контролировать каждый шаг сотрудников.
- Б) Провести ретроспективу, выявить узкие места и перераспределить задачи.
- В) Увеличить сроки проекта.

28. Укажите какой метод поможет, при возникшей ситуации

Проект требует креативных решений, но команда зашла в тупик.

- А) Метод «6 шляп мышления» Де Боно.
- Б) Увеличить количество совещаний.
- В) Поручить задачу одному «звездному» сотруднику.

29. Укажите что входит в ключевые обязанности руководителя команды

- а) Контроль выполнения задач
- б) Микроменеджмент каждого шага сотрудников
- с) Развитие навыков подчиненных
- д) Перекалывание ответственности на команду

30. Укажите методы, которые повысят вовлеченность сотрудников

- a) Регулярная обратная связь
- b) Еженедельные штрафы за опоздания
- c) Возможность участвовать в принятии решений
- d) Игнорирование конфликтов

31. Как правильно делегировать задачи

- a) Учитывать навыки и загрузку сотрудников
- b) Ставить жесткие сроки без обсуждения
- c) Давать полномочия и необходимые ресурсы
- d) Передавать только рутинные задачи

32. Укажите инструменты, которые помогут организовать работу команды

- a) Kanban-доски
- b) Ежедневные 3-часовые совещания
- c) RACI-матрица для распределения ролей
- d) Личные упрёки при команде

33. Что делать при конфликте в команде

- a) Провести медиацию с разбором причин
- b) Наказать всех участников
- c) Игнорировать, если работа не страдает
- d) Пересмотреть распределение задач

## **Раздел 2. Оценка в деятельности управления человеческими ресурсами**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

1. Какова характеристика эффективной коммуникации при принятии управленческих решений

- a) это взаимодействие, при котором отправитель сообщения четко понимает, что он хочет передать, адекватно и понятно это транслирует, а принимающая сторона понимает сообщение именно так, как хотелось бы отправителю, и в результате происходящих изменений стороны максимально эффективно добиваются нужного результата.
- б) это взаимодействие, при котором отправитель сообщения сомнительно понимает, что он хочет передать, а принимающая сторона не понимает сообщение, как хотелось бы отправителю
- в) это пререкания с окружающими, деление собеседников на победителей и побежденных. Разногласия и конфликты являются ярчайшими индикаторами того, что мы имеем дело именно с ней.

2. Установите соответствие между способами разрешения социальных конфликтов и их содержанием:

Способы разрешения социальных конфликтов:

- 1. Арбитраж
- 2. Переговоры
- 3. Компромисс
- 4. Посредничество

Содержание:

- А) Мирная беседа обеих сторон по решению проблемы
- Б) Использование третьей стороны в решении проблемы
- В) Взаимные уступки сторон в решении проблемы
- Г) Обращение за помощью в специальный орган власти

3. Установите соответствие между видами социальных конфликтов и их характеристиками

Виды социальных конфликтов:

- 1) По характеру
- 2) По объёму
- 3) По источнику



4) По сферам общества

Характеристика:

- А) Глобальные, региональные, локальные
- Б) Объективные, субъективные, ложные
- В) Преднамеренные, спонтанные
- Г) Экономические, политические, этнические, семейно-бытовые

4. Установите соответствие между стилями руководства и их характеристиками

Стили руководства:

- 1. Авторитарный
- 2. Демократический
- 3. Либеральный

Характеристика:

- А. отсутствие навязывания своей воли подчиненным, создание климата, где люди мотивируют себя сами
- Б. достаточный объемом власти для навязывания своей воли исполнителям
- В. почти полной свобода для подчиненных в выборе рабочих задач и контроле над своей работой

5. Установите соответствие между типами власти и их характеристиками

Типы власти:

- 1. Законная
- 2. Принудительная
- 3. Поощрительная
- 4. Референтная

Характеристика:

- А. Вознаграждение поведения подчиненных, контроль распределения благ
- Б. Оказание влияния на других благодаря высокому служебному положению
- В. Власть, основанная на харизме
- Г. Способность личность наказывать исполнителей за неподчинение

6. Установите соответствие между механизмами реализации власти и их характеристиками:

Механизмы реализации власти:

- 1. Подчинение
- 2. Идентификация
- 3. Интернализация

Характеристики:

- А. Разделение подчиненными точки зрения руководства
- Б. Сотрудники подчиняются, чтобы получить поощрения или избежать наказания
- В. Чтобы оказывать влияние руководитель должен быть успешен и привлекателен в глазах подчиненных

7. Установите соответствие между типами личности как участников конфликта и их характеристиками

Типы личности как участники конфликта:

- 1. Демонстративный
- 2. Ригидный
- 3. Неуправляемый
- 4. Бесконфликтный

Характеристики:

- А. Не умеющий перестраивать личность, завышенная самооценка
- Б. Склонный к компромиссам, уходу от реальных проблем
- В. Находится в центре внимания, хорошо выглядит в глазах других
- Г. Импульсивный, агрессивный, слабый самоконтроль

8. Установите соответствие между типами конфликтов и причинами их возникновения

Типы конфликтов:

- 1. Внутриличностный

2. Межличностный

3. Межгрупповой

Причины возникновения конфликтов:

А. Несовпадение внешних требований и внутренней позиции

Б. Напряжение между группами за ресурсы или сферы влияния

В. Столкновение личностей за рабочую силу, финансы

9. Установите соответствие между терминами и их определением

Термины:

1. Влияние

2. Власть

3. Авторитет

Определения:

А. Общее признание значимости руководителя, основанное на его высоком профессионализме

Б. Способность оказывать влияние на поведение других

В. Любое поведение одного индивида, которое вносит изменения в поведение другого

10. Установите эволюцию властных отношений в организации. Расставьте последовательность действий в таблице.

А. Многоступенчатая формальная иерархия

Б. Властные отношения носят неформальный характер, доминирует экспертная власть

В. Реальная структура формальных отношений власти не соответствует друг другу

Г. Формализация отношений власти

11. Найдите соответствие между элементами процесса принятия решения и его аспектами.

Элемент процесса принятия решения:

1. анализ, преобразование сведений (данных) о ситуации

2. логические мыслительные операции

3. выбор методов разработки решения

4. нормативно-правовое обеспечение решения

Аспект:

а. информационный

б. психологический

в. организационный

г. юридический

12. Выберите правильное утверждение, что такое производительность труда

а) Количество рабочих часов в день

б) Объём продукции, произведённый за единицу времени

в) Заработная плата сотрудников

г) Количество работников в организации

13. Что означает рост производительности труда

а) Увеличение численности персонала

б) Уменьшение затрат труда на единицу продукции

в) Рост продолжительности рабочего дня

г) Снижение качества продукции

14. Рассчитайте выработку на одного работника

На предприятии за месяц выпущено 5000 единиц продукции. Численность работников – 50 человек.

15. На сколько процентов повысилась производительность труда

Если трудоёмкость изготовления детали снизилась с 2 часов до 1,5 часов.

16. Определите, как изменилась производительность труда (в %)

Предприятие увеличило выпуск продукции с 10 000 до 12 000 единиц, сократив при этом численность персонала с 100 до 90 человек

17. Укажите, какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой:

- а) демократический
- б) авторитарный
- в) силовой
- г) прагматический

18. Процесс влияния на людей с позиций занимаемой должности называется

- а) формальным лидерством
- б) неформальным лидерством
- в) руководством
- г) наставничеством

19. Укажите факторы, оказывающие воздействие на реализацию роли в команде

- а) личные особенности, практика поведения, результативность, мотивация
- б) производительность, коммуникабельность, мотивация
- в) коммуникабельность, исполнительность, личные особенности
- г) коммуникабельность, мотивация, личные особенности

20. Укажите что характеризует социальное взаимодействие в команде

- а) Доверие и открытое обсуждение проблем, важность мнения сотрудников, обмен обратной связью по всем ключевым вопросам, соблюдение этики делового общения.
- б) Важность мнения сотрудников, обмен обратной связью по всем ключевым вопросам, соблюдение этики делового общения.
- в) Лидерство, обмен обратной связью по всем ключевым вопросам, соблюдение этики делового общения.
- г) Доверие и открытое обсуждение проблем, лидерство, обмен обратной связью по всем ключевым вопросам, соблюдение этики делового общения

21. Укажите вид группы по характеристикам: группы, созданные по воле руководства для организации производственного процесса.

- а) формальные группы
- б) неформальные
- в) социальные группы
- г) любительские группы

22. Укажите вид группы по характеристикам: осуществляют социальный контроль за своими членами: установление и укрепление норм – групповых эталонов приемлемого и неприемлемого поведения.

- а) формальные группы
- б) неформальные
- в) социальные группы
- г) любительские группы

23. Укажите факторы, влияющие на эффективность работы группы

- а) размер, состав, групповые нормы, сплоченность, конфликтность, статус и функциональная роль ее членов
- б) размер, состав, культура, конфликтность, статус и функциональная роль ее членов
- в) состав, групповые нормы и правила, сплоченность, традиции
- г) размер, состав, групповые нормы, сплоченность, конфликтность, традиции

24. Укажите форму власти, характеристики: исполнитель верит, что влияющий имеет возможность наказывать таким образом, который помешает удовлетворению какой-то насущной потребности

- а) власть, основанная на принуждении
- б) власть, основанная на вознаграждении
- в) законная власть, влияние через традиции
- г) власть примера, влияние с помощью харизмы
- д) власть эксперта, влияние через разумную веру

25. Укажите форму власти, характеристики: исполнитель верит, что влияющий имеет возможность удовлетворить насущную потребность или доставить удовольствие.

- а) власть, основанная на принуждении

- б) власть, основанная на вознаграждении
- в) законная власть, влияние через традиции
- г) власть примера, влияние с помощью харизмы
- д) власть эксперта, влияние через разумную веру

26. Атрибутом авторитарного стиля управления является

- а) Децентрализация полномочий
- б) Преобладание неформальных коммуникаций
- в) Инициативность
- г) Директивность

27. Укажите чем характеризуется демократический режим управления

- а) подчиненные осуществляют контроль над методами управления;
- б) руководитель сохраняет за собой право на все решения;
- в) сотрудники во всём и полностью зависимы от своего руководителя;
- г) подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение;
- д) менеджер не имеет никаких преград для использования власти

28. Укажите факторы, снижающие вероятность принятия качественного и эффективного управленческого решения:

- а) Личностные пристрастия или лояльность руководителя к одному из сотрудников
- б) Структуризация проблемы.
- в) Внутрифирменные конфликты.
- г) Функционирование системы ответственности.

29. Укажите какие стили руководства способствуют повышению мотивации сотрудников

- а) Демократический (участие команды в решениях)
- б) Коучинговый (развитие потенциала сотрудников)
- с) Авторитарный (жесткий контроль без обсуждений)

30. Какие методы помогут разрешить конфликт в коллективе?

- а) Медиация (переговоры с участием нейтральной стороны)
- б) Четкое распределение зон ответственности
- с) Игнорирование проблемы
- д) Тимбилдинг-мероприятия

31. Какие действия повысят вовлеченность сотрудников

- а) Регулярная обратная связь
- б) Возможность профессионального роста
- с) Микроменеджмент (тотальный контроль каждого шага)
- д) Признание достижений (бонусы, благодарности)

### **Раздел 3. Экзамен.**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

.

### **Раздел 4. Курсовой проект**

*Форма контроля/оценочное средство:*

*Вопросы/Задания:*

.

## **7. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

*Очная форма обучения, Четвертый семестр, Экзамен*

Вопросы/Задания:

1. Сущность управления человеческими ресурсами
2. История становления концепции управления человеческими ресурсами
3. Организация работы HR-менеджера
4. Основные подсистемы системы управления человеческими ресурсами
5. Формирование системы кадровой службы
6. Понятие и сущность «штатное расписание»
7. Понятие и разработка коллективного договора
8. Правила внутреннего трудового распорядка
9. Понятие и особенности разработки положения о персонале
10. Понятие и особенности разработки положения об отделах и службах
11. Цель, задачи и понятие кадровой политики компании
12. Виды кадровой политики
13. Элементы кадровой политики
14. Факторы (внешние, внутренние) кадровой политики
15. Инструменты реализации кадровой политики
16. Критерии оценки кадровой политики
17. Этапы формирования кадровой политики
18. Сущность и основные понятия деловой карьеры
19. Виды деловой карьеры
20. Типовые модели карьеры
21. Движущие мотивы карьеры
22. Цели, мотивы и этапы деловой карьеры
23. Планирование и контроль деловой карьеры
24. Построение карьерограммы

25. Принципы построения системы управления персоналом
26. Методы построения системы управления персоналом
27. Понятие и сущность оценки персонала, и необходимость её проведения
28. Деловая оценка персонала
29. Понятие аттестации и документы, необходимые для её проведения
30. Цели оценки персонала и факторы оказывающие воздействия на неё
31. Подходы к оценке работников: экспертный и инструментальный
32. Критерии разграничения видов оценок персонала
33. Критерии эффективности оценки персонала
34. Понятие и сущность обучения персонала
35. Концепции обучения квалифицированных кадров
36. Этапы построения системы обучения
37. Основные виды обучения
38. Раскройте принципы, которые необходимо придерживаться при выборе методов обучения
39. Инновационные методы обучения
40. Традиционные методы обучения
41. Факторы, влияющие на эффективность обучения
42. Этапы процедуры оценки персонала
43. Процедура подбора персонала
44. Понятие и особенности построения квалификационной карты и карты компетенций
45. Источники подбора претендентов
46. Критерии отбора персонала
47. Основные факторы, влияющие на эффективность отбора персонала
48. Этапы процедуры отбора персонала

49. Методы оценки кандидатов на вакантную должность (раскрыть каждый метод)
50. Методика проведения кадрового собеседования. Виды собеседования
51. Виды тестирования, применяющиеся для отбора и оценки персонала
52. Понятия и сущность найма персонала
53. Этапы найма персонала
54. Разновидности трудового договора
55. Понятие «адаптация» и её формы
56. Подходы к адаптации
57. Этапы адаптации
58. Факторы, влияющие на адаптацию
59. Структура положения программы адаптации
60. Методы оценки и показатели адаптации персонала

*Очная форма обучения, Четвертый семестр, Курсовой проект*  
*Контролируемые ИДК: ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5*

Вопросы/Задания:

1. Мотивация и вовлеченность персонала
  - Система мотивации персонала в современных организациях.
  - Нематериальные методы стимулирования сотрудников.
  - Влияние корпоративной культуры на вовлеченность персонала.
2. Подбор, адаптация и развитие персонала
  - Эффективные методы рекрутинга в условиях цифровизации.
  - Программы адаптации новых сотрудников и их влияние на текучесть кадров.
  - Развитие кадрового резерва как инструмент управления талантами.
3. Оценка и управление эффективностью
  - Современные методы оценки персонала (KPI, OKR, 360° feedback).
  - Управление производительностью труда в условиях гибридного формата работы.
  - Роль HR-аналитики в принятии управленческих решений.
4. Управление конфликтами и стрессом
  - Профилактика и разрешение конфликтов в коллективе.
  - Управление эмоциональным выгоранием сотрудников.
  - Роль HR в создании психологически безопасной рабочей среды.
5. HR-стратегии и цифровая трансформация
  - Влияние искусственного интеллекта и автоматизации на HR-процессы.
  - Геймификация в управлении персоналом.
  - Управление удаленными командами: вызовы и лучшие практики.
6. Кадровая политика и законодательство
  - Трудовое законодательство и его влияние на HR-процессы.

- Управление разнообразием (D&I) в организации.
- Этические аспекты работы HR-специалиста.

*Заочная форма обучения, Четвертый семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5*

Вопросы/Задания:

1. Сущность управления человеческими ресурсами
2. История становления концепции управления человеческими ресурсами
3. Организация работы HR-менеджера
4. Основные подсистемы системы управления человеческими ресурсами
5. Формирование системы кадровой службы
6. Понятие и сущность «штатное расписание»
7. Понятие и разработка коллективного договора
8. Правила внутреннего трудового распорядка
9. Понятие и особенности разработки положения о персонале
10. Понятие и особенности разработки положения об отделах и службах
11. Цель, задачи и понятие кадровой политики компании
12. Виды кадровой политики
13. Элементы кадровой политики
14. Факторы (внешние, внутренние) кадровой политики
15. Инструменты реализации кадровой политики
16. Критерии оценки кадровой политики
17. Этапы формирования кадровой политики
18. Сущность и основные понятия деловой карьеры
19. Виды деловой карьеры
20. Типовые модели карьеры
21. Движущие мотивы карьеры
22. Цели, мотивы и этапы деловой карьеры



23. Планирование и контроль деловой карьеры
24. Построение карьерограммы
25. Принципы построения системы управления персоналом
26. Методы построения системы управления персоналом
27. Понятие и сущность оценки персонала, и необходимость её проведения
28. Деловая оценка персонала
29. Понятие аттестации и документы, необходимые для её проведения
30. Цели оценки персонала и факторы оказывающие воздействия на неё
31. Подходы к оценке работников: экспертный и инструментальный
32. Критерии разграничения видов оценок персонала
33. Критерии эффективности оценки персонала
34. Понятие и сущность обучения персонала
35. Концепции обучения квалифицированных кадров
36. Этапы построения системы обучения
37. Основные виды обучения
38. Раскройте принципы, которые необходимо придерживаться при выборе методов обучения
39. Инновационные методы обучения
40. Традиционные методы обучения
41. Факторы, влияющие на эффективность обучения
42. Этапы процедуры оценки персонала
43. Процедура подбора персонала
44. Понятие и особенности построения квалификационной карты и карты компетенций
45. Источники подбора претендентов
46. Критерии отбора персонала

47. Основные факторы, влияющие на эффективность отбора персонала
48. Этапы процедуры отбора персонала
49. Методы оценки кандидатов на вакантную должность (раскрыть каждый метод)
50. Методика проведения кадрового собеседования. Виды собеседования
51. Виды тестирования, применяющиеся для отбора и оценки персонала
52. Понятия и сущность найма персонала
53. Этапы найма персонала
54. Разновидности трудового договора
55. Понятие «адаптация» и её формы
56. Подходы к адаптации
57. Этапы адаптации
58. Факторы, влияющие на адаптацию
59. Структура положения программы адаптации
60. Методы оценки и показатели адаптации персонала

*Заочная форма обучения, Четвертый семестр, Курсовой проект*  
*Контролируемые ИДК: ПК-П2.1 ПК-П2.2 ПК-П2.3 ПК-П2.4 ПК-П2.5*  
Вопросы/Задания:

1. Мотивация и вовлеченность персонала
  - Система мотивации персонала в современных организациях.
  - Нематериальные методы стимулирования сотрудников.
  - Влияние корпоративной культуры на вовлеченность персонала.
2. Подбор, адаптация и развитие персонала
  - Эффективные методы рекрутинга в условиях цифровизации.
  - Программы адаптации новых сотрудников и их влияние на текучесть кадров.
  - Развитие кадрового резерва как инструмент управления талантами.
3. Оценка и управление эффективностью
  - Современные методы оценки персонала (KPI, OKR, 360° feedback).
  - Управление производительностью труда в условиях гибридного формата работы.
  - Роль HR-аналитики в принятии управленческих решений.
4. Управление конфликтами и стрессом
  - Профилактика и разрешение конфликтов в коллективе.
  - Управление эмоциональным выгоранием сотрудников.
  - Роль HR в создании психологически безопасной рабочей среды.
5. HR-стратегии и цифровая трансформация
  - Влияние искусственного интеллекта и автоматизации на HR-процессы.

- Геймификация в управлении персоналом.
- Управление удаленными командами: вызовы и лучшие практики.

#### 6. Кадровая политика и законодательство

- Трудовое законодательство и его влияние на HR-процессы.
- Управление разнообразием (D&I) в организации.
- Этические аспекты работы HR-специалиста.

## 8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

### 8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

#### *Основная литература*

1. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: Учебник / А.В. Дейнека. - 4 - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2023. - 288 с. - 978-5-394-05433-4. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/2084/2084835.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
2. ИСКАНДАРЯН Г. О. Управление персоналом: учебник / ИСКАНДАРЯН Г. О., Саенко И. И.. - Краснодар: КубГАУ, 2024. - 199 с. - 978-5-00238-165-4. - Текст: непосредственный.
3. Алексашина, Т.В. Управление человеческими ресурсами: Сборник тестовых заданий / Т.В. Алексашина. - Москва: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет транспорта», 2018. - 101 с. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1896/1896568.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
4. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: Учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова, О.П. Ходенкова, Т.М. Храмова. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 160 с. - 978-5-16-104134-5. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2187/2187021.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

#### *Дополнительная литература*

1. Управление персоналом в цифровой среде / Александрова Н. А., Брюхова О. Ю., Васильцова Л. И. [и др.] - Екатеринбург: , 2021. - 122 с. - 978-5-94614-493-3. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/246803.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

### 8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

#### *Профессиональные базы данных*

1. <https://znanium.com/> - Znanium.com

#### *Ресурсы «Интернет»*

1. <https://edu.kubsau.ru/> - Образовательный портал КубГАУ

### 8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

– обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе

- синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
  - организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
  - контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

- 1 Microsoft Windows - операционная система.
- 2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

- 1 Гарант - правовая, <https://www.garant.ru/>
- 2 Консультант - правовая, <https://www.consultant.ru/>
- 3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, <https://elibrary.ru/>

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

*Перечень программного обеспечения*

*(обновление производится по мере появления новых версий программы)*

Не используется.

*Перечень информационно-справочных систем*

*(обновление выполняется еженедельно)*

Не используется.

#### **8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование**

Университет располагает на праве собственности или ином законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы бакалавриата, специалитета, магистратуры по Блоку 1 "Дисциплины (модули)" и Блоку 3 "Государственная итоговая аттестация" в соответствии с учебным планом.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне его. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды могут быть созданы с использованием ресурсов иных организаций.

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

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodle.

***Методические указания по формам работы***

*Лекционные занятия*

Передача значительного объема систематизированной информации в устной форме достаточно большой аудитории. Дает возможность экономно и систематично излагать учебный материал. Обучающиеся изучают лекционный материал, размещенный на портале поддержки обучения Moodle.

### *Практические занятия*

Форма организации обучения, проводимая под руководством преподавателя и служащая для детализации, анализа, расширения, углубления, закрепления, применения (или выполнения) разнообразных практических работ, упражнений) и контроля усвоения полученной на лекциях учебной информации. Практические занятия проводятся с использованием учебно-методических изданий, размещенных на образовательном портале университета.

### ***Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами***

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением зрения:

- устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

- с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;

- при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:

- письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

- с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;

- при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:

- письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

- устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

- с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ.

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АООП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями зрения:

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскостную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «проектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей):

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;

- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскочечатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания):

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы;
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

## **10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)**