ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00C5E8D50ED68C58A87E3A75E521F8D3ED
Владелец: Кононова Юлия Юрьевна
Действителен: с 16.09.2025 до 10.12.2026

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

Новгородский филиал
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала)

УТВЕРЖДЕНО
Директор
_____Ю.Ю.Кононова

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Аудит и контроллинг персонала
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.03Технологии разработки и принятия кадровых решений
(код и наименование РПД)

38.03.03. Управление персоналом
(код, наименование направления подготовки/специальности)

очная, очно-заочная
(форма(формы) обучения)

Год набора - 2025

Великий Новгород, 2025 г.

Автор(ы)–составитель(и):

к.пед.н., доцент Каплунович С.М.

Заведующий кафедрой МиКП к.э.н.,доцент Ратковская И.А

РПД Б1.В.03 Технологии разработки и принятия кадровых решенийодобрена на заседании кафедры менеджмента и кадровой политики.

Протокол от 16 мая 2025 года № 8.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы……...3
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы……5
3. Содержание и структура дисциплины…….5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся……7
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине……...11
6. Методические материалы для освоения дисциплины……..13
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"……16
7.1. Основная литература……16
7.2. Дополнительная литература…….16
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация……..16
7.4. Интернет-ресурсы…….16
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы ……16

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

1.1. Дисциплина Б1.В.03 «Технологии разработки и принятия кадровых решений» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКр-1	Способен осуществлять сбор и анализ данных о внутренних и внешних факторах, влияющих на эффективность системы управления персоналом организации для принятия обоснованных кадровых решений, обеспечении кадровой безопасности, ведения баз данных, разработки информационно-справочных материалов, способен использовать инструменты кадровой аналитики	ПКр-1.5	Определяет содержание и последовательность действий при разработке и принятии кадровых решений, учитывая влияние рыночных и специфических рисков

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

ОТФ/ТФ *(при наличии профстандарта)*/ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
B. Деятельность по обеспечению персоналом. C. Деятельность по оценке и аттестации персонала. D. Деятельность по развитию персонала. G.Операционное управление персоналом и структурным подразделением организации H. Стратегическое управление персоналом.	ПКр-1.5	на уровне знаний: этапы разработки кадровых решений, процесс принятия кадрового решения.
		на уровне умений: -использовать результаты анализа информации при принятии кадровых решений в области обеспечения, развития персонала; -учитывать влияние рыночных и специфических рисков при принятии кадровых решенй.
		на уровне навыков: -разработка основных этапов кадровых решений в области управления персоналом.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

общий объем дисциплины 2 з.ед. или 27 астр.часа/72 акад.часа;

количество астрономических и соответствующих им академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем по очной форме обучения: лекции – 12/16; практические занятия – 12/16 и на самостоятельную работу обучающихся – 27/36;

количество астрономических и соответствующих им академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем по очно-заочной форме обучения: лекции – 6/8; практические занятия – 76/8 и на самостоятельную работу обучающихся – 42/56;

место дисциплины в структуре образовательной программы - Б1.В.03 «Технологии разработки и принятия кадровых решений», читается на 2 курсе в 4 семестре для очной и очно-заочной формы обучения после изучения таких дисциплин как: «Управление человеческими ресурсами», «Основы кадровой политики и кадрового планирования», «Организационное проектирование»

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости[1], промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 1	Введение. Решения в системе управления персоналом.	10	2		2		6	С, О
Тема 2	Требования к решению, качество и содержание решения.	10	2		2		6	С-Д, О, УЗ
Тема 3	Анализ внешней и внутренней среды при разработке кадровых решений.	12	2		2		8	С-Д, О, УЗ, КС,
Тема 4	Организация процесса разработки кадрового решения	20	6		6		8	С, О, КС,УЗ,З
Тема 5	Методы разработки и принятия кадрового решения	16	4		4		8	О, УЗ, КС,З
Промежуточная аттестация		4						зачет
Всего:		72	16		16		36	-

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и

[1]формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), кейсы (КС), семинар (С), учебное задание (УЗ), задачи (З) и др.

(или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся)[2];

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ)[3];

КСР –индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации)[4];

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

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

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости[5], промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 1	Введение. Решения в системе управления персоналом.	12	1		1		10	С, О
Тема 2	Требования к решению, качество и содержание решения.	12	1		1		10	С-Д, О, УЗ
Тема 3	Анализ внешней и внутренней среды при разработке кадровых решений.	16	2		2		12	С-Д, О, УЗ, КС,
Тема 4	Организация процесса разработки кадрового решения	16	2		2		12	С, О, КС,УЗ,З
Тема 5	Методы разработки и принятия кадрового решения	16	2		2		12	О, УЗ, КС,З
Промежуточная аттестация								зачет
Всего:		72	8		8		56	-

[2]Абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

[3]См. абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

[4]Абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

[5]формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), кейсы (КС), семинар (С), учебное задание (УЗ), задачи (З) и др.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Введение. Решения в системе управления персоналом.

Сущность управленческого, кадрового решения. Специфические признаки кадрового решения. Субъект и объект управления.Место решений в системе управления персоналом. Функции кадровых решений. Классификация управленческих и кадровых решений.

Тема 2. Требования к решению, качество и содержание решения.

Понятие эффективности решения. Основные требования, предъявляемые к решению. Понятие, показатели качества кадрового решения.Факторы, определяющие качество кадрового решения.

Тема 3. Анализ внешней среды при разработке кадровых решений.

Элементы внешней и внутренней среды организации. Анализ внешней среды. Факторы прямого и косвенного воздействия, влияющие на кадровые решения. Типы внешней среды в зависимости от ее динамичности, неопределенности, сложности. Риски. Влияние факторов внутренней среды на принятие кадровых решений.

Тема 4. Организация процесса разработки кадрового решения.

Уровни принятия кадровых решений: рутинный, селективный, адаптационный, инновационный. Модели разработки и принятия кадровых решений.

Этапы разработки кадровых решений.Алгоритм принятия решений. Корректировка решения в процессе его реализации. Особенности разработки и принятия решений в условиях неопределенности и риска.

Различные формы ответственности и прогноз последствий кадрового решения.

Тема 5. Методы разработки и принятия кадрового решения.

Основные группы методов принятия кадровых решений**.** Формализованные методы (статистические, математические, аналитические, моделирование, ранжирование). Неформализованные методы (экспертный метод, мозговой штурм, ТРИЗ, метод сценариев). Факторы, влияющие на выбор метода**.**

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1.В ходе реализации дисциплины Б1.В.03 «Технологии разработки и принятия кадровых решений»используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Введение. Решения в системе управления персоналом.	Семинар-диспут, опрос
Требования к решению, качество и содержание решения.	Проверка учебных заданий,семинар-диспут,опрос
Анализ внешней и внутренней среды при разработке кадровых решений.	Проверка учебных заданий, кейсов, семинар-диспут, опрос
Организация процесса разработки кадрового решения	Проверка учебных заданий, кейсов, семинар-диспут, опрос
Методы разработки и принятия кадрового решения	Проверка выполненных учебных заданий, кейсов, опрос, решение задач.

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Тема 1. Введение. Решения в системе управления персоналом.

Семинар. Понятие и основные характеристики кадровых решений.

Цель: сформировать представление о сущности и основных характеристиках кадрового решения.

Вопросы для обсуждения:

1.Характеристика субъекта и объекта управления.

2. Возникновение и развитие теории принятия решений.

3. Частный выбор и управленческое решение: общее и различия.

4.Виды проблемных ситуаций. Проблемное поле организации и процесс разработки кадровых решения.

5. Роль кадровых решений в различных аспектах профессиональной деятельности сотрудника.

Тема 2. Требования к решению, качество и содержание решения.

Практическое занятие1. Работа в подгруппах.

Анализ предложенных учебных ситуаций с целью обоснованного выбора наиболее эффективного кадрового решения из предложенных.

Цель: отработка практических навыков по освоению процесса выбора эффективного решения на основе матрицы требований к решению.

Практическое занятие 2.Работа в подгруппах.

Цель занятия: развитие у студентов практических навыков самостоятельной работы по рациональному принятию решения.

Выполните учебное здание: «Предприятие столкнулось с проблемой неэффективных коммуникаций между сотрудниками разных подразделений. Что делать? Разработайте поэтапно решение и представьте его группе».

Шкала оценки выполненных учебных заданий.

Оценка «Отлично». Полное верное решение.

Оценка «Хорошо». Решение верное. Имеются недочёты, в целом не влияющие на решение данной задачи.

Оценка «Удовлетворительно». Записаны отдельные формулы, относящиеся к сути задачи. Есть ошибки в расчетах.

Оценка «Неудовлетворительно» Решение неверное или отсутствует

Тема 3. Анализ внешней и внутренней среды при разработке кадровых решений.

Семинар –дискуссия.

1. Внешняя среда и кадровое решение – какова взаимосвязь?

2. Положительные и отрицательные моменты привлечения российских и зарубежных консультантов при принятии управленческого решения в контексте деятельности кадровых служб.

Практическое занятие. Выполнение задания в микрогруппах.

На основе проведенного swot-анализа кадровой службы (легенда кейса) необходимо составить рекомендации для руководителя в целях принятия качественного кадрового решения.

Представление результатов работы в виде доклада-презентации.

Практическое занятие.Выполнение кейса «ОАО «Ирбитский мотоциклетный завод». Анализ факторов, критериев и ограничений при принятии решения. Фрагмент кейса: «…….Выбрать вид деятельности, выявить влияющие факторы и объяснить их влияние, а также установить ограничения при принятии управленческого (кадрового) решения, связанного с одним из следующих направлений:

- Расширениемноменклатуры производства;
- Увеличениемобъемовпроизводства;
- Инвестированиемвновуютехнику, сферу.……»

Цель занятия: развитие у студентов практических навыков самостоятельной работы по анализу факторов, влияющих на принятие кадрового решения.

Шкала оцениванияпо выполнения кейса.

Оценка «Отлично»:

– изложение материала логично, грамотно, без ошибок;
– свободное владение профессиональной терминологией;
– умение высказывать и обосновать свои суждения;
– дает четкий, полный, правильный ответ на поставленные вопросы;
– организует связь теории с практикой.

Оценка «Хорошо»:

– грамотно излагает материал; ориентируется в материале,
– владеет профессиональной терминологией,
– осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;
– ответ правильный, но с незначительными неточностями или недостаточно полный.

Оценка «Удовлетворительно»:

– излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса,
– не может доказательно обосновать свои суждения;
– нет связи теории с практикой,
– обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.

Оценка «Неудовлетворительно»

– отсутствуют необходимые теоретические знания; д
– опущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл,
– не решен кейс;
–в ответе проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения

Тема 4. Организация процесса разработки кадрового решения.

Лабораторная работа. Решение задач по теме «Принятие решений в условиях риска и неопределенности».

Цель: отработка навыков по разработке основных этапов кадровых решений в условиях риска и неопределенности, формирование умениийиспользовать результаты анализа рыночных рисков для принятия кадровых решений.

Критерии оценки решения задачи.

Оценка «Отлично». Полное верное решение.

Оценка «Хорошо». Решение верное. Имеются недочёты, в целом не влияющие на решение данной задачи.

Оценка «Удовлетворительно». Записаны отдельные формулы, относящиеся к сути задачи. Есть ошибки в расчетах.

Оценка «Неудовлетворительно» Решение неверное или отсутствует

Семинар. Ответственность и обязанности руководителя при принятии кадровых решений. Этика разработки и принятия кадрового решения.

Цель: рассмотреть проблемы ответственности и обязанностей руководителя при принятии решений.

Вопросы для обсуждения:

1. Регламентированные организационные, должностные и правовые обязанности руководителя.
2. Понятие гуманитарной и технологической ответственности руководителя, проблема разграничения их значимости и определения приоритетности управленцем.
3. Виды ответственности и механизмы несения ответственности.
4. Методы контроля ответственности, проблема контроля в России и решение этой проблемы за рубежом.
5. Виды и сферы этик, влияющих на принятие решения.

6. Профессиональная этика и кодекс чести управленца.

7. Ситуации и условия, которыми оправдывают неэтичные методы разработки и принятия решений.

Работа в микрогруппах по выполнению кейса. Фрагмент кейса: «Туристическая фирма ЗАО «Лазурный берег» находится в Москве и по договору с рядом курортов Средиземноморья занимается комплектованием групп для отдыха и лечения на этих курортах. В связи с существенным увеличением спроса на предлагаемые услуги фирма задумала открыть два филиала: один в Санкт-Петербурге, а другой – в Екатеринбурге……»

Этапы работы: 1. Выполнить анализ и разработать в микрогруппах решение кейса.

1. Коллективное обсуждение вариантов решения кейса по результатам представления каждой микрогруппой своего ответа.

2. Выбор наиболее эффективного и рационального решения кейса из представленных.

Работа в подгруппах. Задание: «Ситуация. Вы – инспектор по кадрам. Совместному научно-производственному предприятию, где вы работаете, требуется секретарь. Основные обязанности: ведение делопроизводства, протоколирование общих и технических совещаний, устные и письменные переводы, прочая офисная работа. Руководствуясь знаниями о разных моделях принятия управленческого решения, выберите наиболее эффективную модель для соответствующей ситуации».

Тема 5. Методы разработки и принятия кадрового решения.

Анализ кейса: «Проблемы внедрения кадровых инноваций».

Цель занятия: развитие у студентов практических навыков самостоятельной работы по разработке и принятию кадрового решения с помощью метода сценариев.

Обсуждение результатов в группе. Представление результатов в виде презентации.

Критерии оценки выступления-презентации:

Оценка «отлично» выставляется студенту если он:

- полно презентует свои идеи/ точку зрения/ перед коллективом, логично и аргументированно ее обосновывает.
- демонстрирует высокий уровень осмысления полученных теоретических основ и применяет их в практической деятельности.
- стремиться занимать адекватную позицию в общении и роль в групповом взаимодействии.
- аргументированно отвечает на все поставленные вопросы.

Оценка «хорошо» выставляется студенту если он:

- презентует свои идеи/ точку зрения/ перед коллективом, логично и аргументированно ее обосновывает.
- демонстрирует осмысление полученных теоретических основ, и применяет их в практической деятельности.
- стремиться занимать адекватную позицию в общении и роль в групповом взаимодействии.
- затрудняется при ответе на некоторые вопросы.

Оценка «удовлетворительно» (либо ее балльный аналог) выставляется студенту в случае, если он:

- формулирует собственную позицию/ точку зрения/проект.
- занимает адекватную позицию в общении и роль в групповом взаимодействии.
- затрудняется при ответе на вопросы.
- полученные теоретические основ не применяет в практической деятельности.

Оценка «неудовлетворительно» (либо ее балльный аналог) выставляется студенту, если он:

- не может сформулировать собственную позицию/ точку зрения/проект.
- не может аргументированно обосновать или презентовать перед коллективом свою позицию/ точку зрения/проект.
- демонстрирует низкий уровень теоретической подготовки, а также неспособность адекватно и правильно применить теоретические основы в практической деятельности.

Работа в подгруппах. Отработка методов мозгового штурма (Классический, обратный).

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Зачет проводится с применением следующих методов(средств):
в форме собеседования и выполнения практического задания.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
ПКр-1.5	Определяет содержание и последовательность действий при разработке и принятии кадровых решений, учитывая влияние рыночных и специфических рисков	Идентифицирует проблему на основе анализа рыночных и специфических рисков, определяет критерии выбора с учетом возможных рисков и разрабатывает альтернативы, на этапах разработки, оценки альтернатив учитывает результаты анализа рисков и самостоятельно производит нужный выбор из предложенных альтернатив

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Примеры вопросов для собеседования в рамках промежуточной аттестации:

1. Классификация рисков. Какие из них встречаются в сфере кадровой работы?
2. В чем проявляется специфика принятия кадрового решения?

Примеры практического заданияв рамках промежуточной аттестации:

Ситуация: Валерия, молодой специалист, получившая юридическое образование и имеющая опыт работы в суде на должности секретаря, решила сменить работу и попробовать себя в роли менеджера в крупной торговой организации. Впервые в жизни она столкнулась с суровой действительностью законов бизнеса и необходимостью отдавать большую часть времени и сил работе. Привыкание к новой работе вызвало у Валерии трудности, потому что до этого у нее не было больше одного начальника. Кроме того, ей не с кем было поделиться своими проблемами, в компании все были погружены в работу и совершенно её не замечали. Валерия не привыкла к такому ритму работы, на предыдущем месте всегда находилось время для общения с коллегами. Здесь же было все по-другому… Однажды, идя домой с работы, она встретила своего бывшего руководителя, и он предложил ей вернуться. Она приняла это предложение, а о работе на должности менеджера постаралась поскорее забыть, как о неудачном опыте. Теперь Валерия перестала мечтать о смене работы и будет стараться работать как можно лучше, несмотря на недостаточно высокую зарплату.

Задание: 1 Изучите предложенную ситуацию. 2 Определите конкретные проблемы, с которыми столкнулись люди на новом месте работы. 3. Предложите вариант решения проблемы.

Ситуация: Начальник кадровой службы крупной торговой компании стоит перед непростым выбором. Один из сотрудников филиала работает в компании дольше всех основных сотрудников и в настоящее время претендует на должность руководителя регионального филиала. При этом есть другой сотрудник, который по профессиональным качествам более соответствует этой должности. Назначение второго сотрудника на должность руководителя регионального филиала вызовет сильное недовольство первого и, скорее всего, волну недовольства всех сотрудников филиала.

Задание: 1 Как поступить начальнику кадровой службы? 2 Какие решения он должен принять в такой ситуации?

При оценке ответа в процессе зачета учитываются следующие критерии:

- перечисляет, характеризует этапы разработки кадровых решений,
- идентифицирует проблему на основе анализа рыночных и специфических рисков,
- определяет критерии выбора с учетом возможных рисков и разрабатывает альтернативы,
- на этапах разработки, оценки альтернатив учитывает результаты анализа рисков и самостоятельно производит нужный выбор из предложенных альтернатив.

Шкала оценивания.

Отметка «зачтено» ставится, если студент набирает от 6-30 баллов (см. ниже критерии на основе БРС):

- достаточно четко и обоснованно, достаточно полно излагает материал по вопросам, допускает отдельные погрешности;
- обнаруживает полное или практически полное понимание материала, может убедительно обосновать свое суждение, привести примеры;
- учитывает теоретические требования и практический опыт формирования и реализации практики управления персоналом;
- демонстрирует применение теоретических знаний при выполнении практического задания;
- при выполнении практического задания не допускает или допускает единичные ошибки, но исправляет их самостоятельно после замечаний преподавателя;

Отметка «не зачтено» ставится, если студент набирает 0-5 б (см. ниже критерии на основе БРС):

- излагает материал недостаточно полно, допускает погрешности;
- обнаруживает непонимание материала, не может обосновать свои суждения и привести необходимые примеры;
- практически не учитывает теоретические знания;
- при выполнении практического задания допускает грубые ошибки или не выполняет его.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания

	программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студента.

Самостоятельная работа студента является одной из важнейших составляющих учебного процесса, в ходе которого происходит формирование знаний, умений и навыков самостоятельной работы в учебной, научной, профессиональной деятельности, профессионально значимых качеств личности будущего специалиста, способности принимать на себя ответственность, самостоятельно решать проблемы, находить конструктивные решения, выход из кризисной ситуации и т.д.

Самостоятельная работа студентов способствует:

- углублению и расширению знаний;
- формированию интереса к будущей профессиональной деятельности;
- овладению приемами процесса познания;
- развитию профессиональных компетенций.

Самостоятельная работа включает:

- самостоятельное изучение теоретических разделов дисциплины по заданию преподавателя;
- работа с лекционным материалом (повторение, углубленное изучение и т.д.);
- изучение и конспектирование дополнительной литературы в соответствии с программой курса;
- подготовку к практическим занятиям;
- подготовку к контрольной работе; экзамену.

Рекомендации для подготовки презентации

1. Определение цели презентации

- Зачем готовите презентацию?
- О чем хотите рассказать?
- Что планируете достичь?
- Какие ресурсы необходимо использовать?

2. Подготовка слайдов

- Не перегружайте слайд информацией;
- Не дублируйте текст выступления;
- Текст на слайдах должен быть простым и содержать ключевые данные выступления, которые вы объясняете и комментируете;
- По возможности заменяйте текст символами;
- Не перегружайте презентацию частой сменой слайдов, анимационными и звуковыми эффектами – это не концентрирует внимание, а отвлекает слушателей;
- Не используйте больше трех цветов и шрифтов;
- Выберите профессиональный шаблон оформления слайдов – он не слишком броский;
- Сопровождение выступления слайдами должно соответствовать его тексту;
- Не стоит в своей презентации опираться только на слайды и зависеть от них. Выступление не должно пострадать даже в том случае, если техника даст сбой.

3.Особенности выступления

- Вступление. Включает в себя: приветствие, представление (если этого не сделал ведущий) с четким указанием имени, вашей компетенции по представляемой теме;
- При подготовке продумайте начало презентации: ваши действия в первые минуты выступления;
- В основной части раскрывается суть выступления, здесь реализуется поставленная цель. Предмет сообщения должен излагаться конкретно и стройно.

В заключении формулируются выводы.

Методические рекомендации по составлению конспекта.

Конспект – это наиболее совершенная форма записей (от лат (conspectus), что означает обзор, изложение).

В конспекте, составленном по правилам, *сосредоточено самое главное*, основное в изучаемой теме, разделе. В нем сосредоточено внимание на самом существенном, в кратких обобщенных формулировках приведены важнейшие теоретические положения.

Конспектирование

- способствует глубокому пониманию и прочному усвоению изучаемого материала;
- помогает выработке умений и навыков правильного, грамотного изложения в письменной форме теоретических и практических вопросов;
- формирует умения ясно излагать чужие мысли своими словами.

Конспект может быть текстуальным и тематическим.

В текстуальном конспекте сохраняется логика и структура изучаемого текста. Запись делается в соответствие с расположением материала в тексте или книге.

В тематическом конспекте это делается иначе: за его основу беретсяне структура и план изучения темы, а содержание темы, проблемы.

Текстуальный конспект. Этапы работы.

1. Конспектирование делается только после того, как материал прочитан или усвоен.
2. Необходимо мысленно или письменно составить план. По этому плану и будет строиться текстуальный конспект далее.
3. Составление самого конспекта. Можно сказать, что конспект – это расширенные тезисы, дополненные рассуждениями и доказательствами, содержащимися в прочитанном материале, а также собственными мыслями и положениями составителя конспекта. Конспект также включает и выписки. В него могут включаться отдельные дословно цитируемые места материала, а также примеры, цифры, факты, схемы, взятые из конспектируемого текста. Конспект требует большего наполнения знаниями, чем только фиксация неких сведений. Поэтому для полноценного и успешного конспектирования требуется дальнейшая работа над материалом и определения его связи с другими в данной тематике или проблематике.
4. Оформление конспекта. Требуется указать: имя автора, полное название работы, место и год издания, для статьи указывается, где и когда она была напечатана, страницы изучаемого произведения, чтобы можно было, руководствуясь записями, быстро отыскать в тексте нужное место.

При конспектировании допускается сокращение слов, но здесь следует допускать известную осторожность и меру. Использование общеупотребительных сокращений не вызывает сомнений и опасений. В большинстве же случаев каждый составитель вырабатывает свои сокращения. Однако если они не систематизированы, то лучше их не применять. Случайные сокращения ведут к тому, что спустя некоторое время конспект становится непонятным и неудобочитаемым. Недопустимы сокращения в наименованиях и фамилиях.

В конспекте можно выделять места текста в зависимости от их значимости. Для этого применяются различного размера буквы, подчеркивания, замечания на полях.

Методические рекомендации по решению задач.

Решение задачи можно условно разбить на четыре этапа .

1. Ознакомиться с условием задачи (анализ условия задачи и его наглядная интерпретация схемой).
2. Составить план решения задачи.
3. Осуществить решение.
4. Проверка правильности решения задачи (анализ полученного результата и числовой расчет).

Трудоемкость **самостоятельной работы** студентов по дисциплине «Технологии разработки и принятия кадровых решений» составляет 36/56 акад. час. (очная/очно-заочная форма обучения).

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение:

1. Виды целей кадровых решений
2. Значение различных технологии и моделей принятия кадровых решений.
3. Оценка возможной ответственности при разработке решений.
4. Особенности разработки стратегических и тактических кадровых решений.
5. Система распределения полномочий и ответственности при разработке и принятии решения.
6. Значение информации и методов ее получения в ситуациях неопределенности и при прогнозировании.
7. Виды ответственности и механизмы несения ответственности руководителем.
8. Этика работы с информацией при разработке кадрового решения, этика предоставления данных партнерам и конкурентам.
9. Этика принятия управленческих решений и условия конкуренции рыночной экономики**.**
10. Современные подходы к принятию кадровых решений**.**

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1. Авдеева И.Л., Коргина О.А., Овсянникова С.И.: Управленческие технологии планирования в принятии кадровых решений: учебное пособие. - Издательство: Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2021. - URL:https://www.iprbookshop.ru/search?_url=%2Fsearch&inputValue=кадровые%20решения (дата обращения: 18.06.2026)

2. Бусов В. И. Управленческие решения : уч-к для вузов. М. : Изд-во Юрайт, 2025.

3. Кузнецов, В. А. Системный анализ, оптимизация и принятие решений : учебник для студентов высших учебных заведений / В.А. Кузнецов, А.А. Черепахин. — Москва : КУРС : ИНФРА-М, 2026. — 256 с. - ISBN 978-5-906818-95-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2246451 (дата обращения: 18.06.2026).

4. Митрофанова, А. Е. Кадровые риски и их оценка : учебное пособие / А.Е. Митрофанова, Д.К. Захаров, Р.А. Ашурбеков. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 137 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1058942. - ISBN 978-5-16-020098-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2157678 (дата обращения: 18.06.2026).

7.2. Дополнительная литература.

1. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебник для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18178-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566927 (дата обращения: 17.04.2025)

2.Рубчинский А.А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов. М. : Изд-во Юрайт, 2025. - 526 с. URL: https://urait.ru/bcode/560472 (дата обращения: 26.04.2025).

3. Трофимова Л. А. Методы принятия управленческих решений : уч-к и практикум для вузов - Москва : Изд-во Юрайт, 2024. - 312 с. - URL: https://urait.ru/bcode/535542 (дата обращ.: 05.04.2024).

4. Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов. М. : Изд-во Юрайт, 2025. URL: https://urait.ru/bcode/561280 (дата обращения: 16.04.2025).

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация.

1. Административный кодекс РФ..
2. Гражданский кодекс РФ.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации.

7.4. Интернет-ресурсы.

1. http://www.profy.ru - Публикации, статьи и методические материалы по менеджменту.
2. https://hr-portal.ru
3. Организационно – правовой порталhttp://www.garant.ru/?utm_source=yan&utm_medium=cpc&utm_campaign=ove

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

Для обеспечения обучения студентов по данной дисциплине учебное заведение располагает следующей материально-технической базой.

Для проведения лекционных занятий: аудитории с видеопроекционным оборудованием для презентаций и (в случае необходимости) средствами звуковоспроизведения, имеющие доступ в сеть Интернет;

Для проведения практических занятий (в том числе индивидуальных и групповых консультаций): аудитории для проведения практических занятий, оборудованные учебной мебелью и возможностью ее перемещения, ноутбуком (в случае необходимости);

Для самостоятельной работы студентов: аудитории, оборудованные учебной мебелью, имеющие беспроводной доступ в сеть Интернет; читальный зал библиотеки, оснащенный компьютерами с доступом к электронно-библиотечным системам и сети Интернет.

Для обеспечения учебного процесса студентов в электронной информационной образовательной среде филиала может использоваться следующее лицензионное программное обеспечение:

1.	Операционная система MicrosoftWindowsXP-10
2.	Пакет программ для работы с документами MicrosoftOffice 2003-2017
3.	Антивирусная программа Kaspersky Endpoint Security 6-10
4.	Справочная правовая система «Консультант Плюс»
5.	Электронно-библиотечная система филиала.
6.	Поисковые системы Yandex, Google

При обучении лица с ограниченными возможностями здоровья или инвалида учебный процесс организован в 103 аудитории, расположенной на 1 этаже. Данный этаж доступен для лиц с нарушением опорно-двигательного аппарата. Имеется визуальная и тактильная информационная система для ориентации и навигации инвалидов в архитектурном пространстве 1 этажа образовательной организации. В аудитории 103 в случае необходимости может быть оборудовано место для обучающихся с нарушением опорно-двигательного аппарата. Увеличен размер зоны на одно место с учетом подъезда и разворота кресла-коляски, увеличена ширина прохода между рядами столов. Стол для лица с нарушением опорно-двигательного аппарата располагается в ряду у дверного проема. Аудитория оснащена техническими средствами для обеспечения необходимого уровня организации обучения: видеопроекционное оборудование для презентаций, средства звуковоспроизведения и звукоусиления, экран, доступ в сеть Интернет, мобильная точка доступа (лицу с ОВЗ или инвалиду для обучения предоставляется персональный ноутбук с программой увеличения изображения, контрастного представления информации).

Рядом с аудиторией 103 имеется помещение санитарно-гигиенической комнаты, доступной для маломобильных обучающихся.