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

Институт цифровой экономики и инноваций
Цифровой экономики




УТВЕРЖДЕНО
Директор
Семидоцкий В.А.
Протокол от 04.05.2026 № 24

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
# МОДУЛЬ 2. ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ
# «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль)подготовки: Цифровая экономика и искусственный интеллект в АПК

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 2 года

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

2026

**Разработчики:**
Профессор, кафедра цифровой экономики Удовик Е.Э.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки от 11.08.2020 № 939, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 08.11.2023 № 790н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н.

Согласование и утверждение

| № | Подразделение или коллегиальный орган | Ответственное лицо | ФИО | Виза | Дата, протокол (при наличии) |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Институт цифровой экономики и инноваций | Председатель методической комиссии/совета | Семидоцкий В.А. | Согласовано | 04.05.2026, № 10 |
| 2 | | Руководитель образовательной программы | Семидоцкий В.А. | Согласовано | 04.05.2026, № 24 |

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

Цель освоения дисциплины - Цель освоения дисциплины - освоение основных принципов управления персоналом и их применение для достижения стратегических целей организации. Развитие понимания роли человеческого капитала в достижении конкурентных преимуществ и повышении эффективности работы организации. Формирование навыков планирования, подбора, развития и удержания персонала, соответствующего потребностям организации

Задачи изучения дисциплины:

- Изучение принципов и методов управления персоналом;
- Овладение инструментами диагностики и развития человеческих ресурсов;
- Освоение методик управления мотивацией и эффективностью труда персонала;
- Формировать и оценивать надежность информации для принятия организационно-управленческих решений в нестандартных ситуациях.

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

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

ОПК-4 Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность;

ОПК-4.1 Показывает знания основ организационно-управленческих решений в профессиональной сфере; форм ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях.

*Знать:*

ОПК-4.1/Зн1 Основы организационно-управленческих решений в профессиональной сфере; формы ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях.

*Уметь:*

ОПК-4.1/Ум1 Применять знания основ организационно-управленческих решений в профессиональной сфере; форм ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях.

*Владеть:*

ОПК-4.1/Нв1 Показывает знания основ организационно-управленческих решений в профессиональной сфере; форм ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях.

ОПК-4.3 Владеет навыками обоснования, принятия и контроля исполнения организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной сфере; использования приемов анализа рисков, факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений.

*Знать:*

ОПК-4.3/Зн1

ОПК-4.3/Зн2 Способы обоснования, принятия и контроля исполнения организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной сфере; использования приемов анализа рисков, факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений.

*Уметь:*

ОПК-4.3/Ум1 Обосновывать, принять и контролировать исполнение организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной сфере; использовать приемы анализа рисков, факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений.

*Владеть:*

ОПК-4.3/Нв1 Применяет навыки обоснования, принятия и контроля исполнения организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной сфере; использования приемов анализа рисков, факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений.

ПК-П3 Способность осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами

ПК-П3.1 Способен проводить оценку эффективности проектов и анализ предложений по их совершенствованию

*Знать:*

ПК-П3.1/Зн1

*Уметь:*

ПК-П3.1/Ум1 Проводить оценку эффективности проектов и анализирует предложения по их совершенствованию

*Владеть:*

ПК-П3.1/Нв1 Оценки эффективности проектов и анализа предложений по их совершенствованию

ПК-П3.3 Способен разрабатывать стратегии развития и функционирования организации и ее подразделений

*Знать:*

ПК-П3.3/Зн1 Приемы разработки стратегии развития и функционирования организации и ее подразделений

*Уметь:*

ПК-П3.3/Ум1 Разрабатывать стратегии развития и функционирования организации и ее подразделений

*Владеть:*

ПК-П3.3/Нв1 Разработка стратегии развития и функционирования организации и ее подразделений

## 3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Управление персоналом» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 2.

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

| Период обучения | Общая трудоемкость (часы) | Общая трудоемкость (ЗЕТ) | Контактная работа (часы, всего) | Внеаудиторная контактная работа (часы) | Зачет (часы) | Лекционные занятия (часы) | Практические занятия (часы) | Самостоятельная работа (часы) | Промежуточная аттестация (часы) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Второй семестр | 108 | 3 | 31 | 1 | | 16 | 14 | 77 | Зачет |
| Всего | 108 | 3 | 31 | 1 | | 16 | 14 | 77 | |

## 5. Содержание дисциплины (модуля)

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

(часы промежуточной аттестации не указываются)

| Наименование раздела, темы | Всего | Внеаудиторная контактная работа | Лекционные занятия | Практические занятия | Самостоятельная работа | Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Раздел 1. Теоретические аспекты управления персоналом** | **36** | | **6** | **6** | **24** | ОПК-4.1<br>ОПК-4.3<br>ПК-П3.3 |
| Тема 1.1. Теоретические аспекты управления персоналом | 12 | | 2 | 2 | 8 | |
| Тема 1.2. Основные элементы стратегии управления персоналом | 12 | | 2 | 2 | 8 | |
| Тема 1.3. Реализация стратегии управления персоналом | 12 | | 2 | 2 | 8 | |
| **Раздел 2. Кадровые технологии и цифровые платформы** | **36** | | **6** | **6** | **24** | ОПК-4.1<br>ПК-П3.1 |
| Тема 2.1. Подбор и отбор персонала. Адаптация новых сотрудников | 12 | | 2 | 2 | 8 | |
| Тема 2.2. Обучение и развитие персонала | 12 | | 2 | 2 | 8 | |
| Тема 2.3. Автоматизация HR-процессов | 12 | | 2 | 2 | 8 | |
| **Раздел 3. Корпоративная культура и управление вовлечённостью персонала** | **24** | **1** | **2** | **2** | **19** | ОПК-4.1<br>ОПК-4.3<br>ПК-П3.3 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Тема 3.1. Корпоративная культура и ее влияние на управление персоналом | 12 | | 1 | 1 | 10 | |
| Тема 3.2. Управление вовлечённостью персонала | 12 | 1 | 1 | 1 | 9 | |
| **Раздел 4. Аналитика и принятие организационно-управленческих решений** | **12** | | **2** | | **10** | ОПК-4.1 ОПК-4.3 ПК-П3.1 |
| Тема 4.1. HR-аналитика и области анализа | 12 | | 2 | | 10 | |
| **Итого** | **108** | **1** | **16** | **14** | **77** | |

### 5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

***Раздел 1. Теоретические аспекты управления персоналом***
***(Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 24ч.)***

*Тема 1.1. Теоретические аспекты управления персоналом*
*(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*
Трансформация роли и функций HR-специалиста. Современные концепции и теории управления персоналом. Подходы к управлению персоналом. Модели управления талантами и роль лидеров в цифровой экономике. Методы управления персоналом. Правовые аспекты управления персоналом.

| Форма учебной деятельности | Вид работы | Часы |
|---|---|---|
| Лекционные занятия | | 2 |

*Тема 1.2. Основные элементы стратегии управления персоналом*
*(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*
Система управления персоналом. Типы стратегий управления персоналом. Элементы HR-стратегии. Цели и задачи, принципы, подходы стратегии управления персоналом. Факторы, влияющие на стратегическое управление персоналом

*Тема 1.3. Реализация стратегии управления персоналом*
*(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*
Цели, принципы, этапы реализации стратегии управления персоналом. Основные управленческие задачи процесса реализации стратегии управления персоналом. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Организационно-управленческие решения в управлении персоналом

***Раздел 2. Кадровые технологии и цифровые платформы***
***(Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 24ч.)***

*Тема 2.1. Подбор и отбор персонала. Адаптация новых сотрудников*
*(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*

Методы и технологии подбора персонала, оценка кандидатов, интервью и тестирование. Программы введения в должность, важность адаптационного периода. Методики оценки и аттестации персонала. Цифровой рекрутмент. Планирование численности сотрудников Связь процессов планирования, отбора и найма персонала

*Тема 2.2. Обучение и развитие персонала*
*(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*
Стратегии обучения, планирование карьерного роста, программы повышения квалификации. Дистанционное обучение и повышение квалификации сотрудников. Современные методы оценки кандидатов и выявления потенциала сотрудников.

*Тема 2.3. Автоматизация HR-процессов*
*(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*
Автоматизация HR-процессов. Электронные системы документооборота и рекрутмента. Современные методы оценки кандидатов и выявления потенциала сотрудников. Кадровые технологии и цифровые платформы. Автоматизация HR-процессов. Цифровые платформы.

***Раздел 3. Корпоративная культура и управление вовлечённостью персонала***
***(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 19ч.)***

*Тема 3.1. Корпоративная культура и ее влияние на управление персоналом*
*(Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*
Понятие корпоративной культуры и её влияние на производительность. Основные элементы и типы корпоративной культуры. Управление карьерой и система вознаграждений в цифровой экономике

*Тема 3.2. Управление вовлечённостью персонала*
*(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 9ч.)*
Мотивация и вовлеченность сотрудников. Теории мотивации, методы повышения вовлеченности, системы вознаграждений. Технология разработки и реализации программ повышения вовлечённости сотрудников. Тренды и инновации в управлении персоналом. Новые подходы к HR-менеджменту

***Раздел 4. Аналитика и принятие организационно-управленческих решений***
***(Лекционные занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)***

*Тема 4.1. HR-аналитика и области анализа*
*(Лекционные занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*
Работа с большими данными и прогнозирование потребностей в персонале. Основные показатели численности, структуры персонала. Контроль и оценка эффективности работы HR-подразделений. Принятие организационно-управленческих решений

## 6. Оценочные материалы текущего контроля

***Раздел 1. Теоретические аспекты управления персоналом***

*Форма контроля/оценочное средство: Тестирование*

*Вопросы/Задания:*

1. Основной задачей HR-отдела в организации

А. От административной поддержки перешел к стратегическому партнерству
Б. Продолжил заниматься исключительно ведением кадровой документации
В. Не претерпел значительных изменений

Г. Стал сосредоточиваться только на обучении сотрудников

2. Какая ключевая тенденция наблюдается в современном подходе к работе HR-служб?

А. Минимальное участие в стратегическом управлении компанией
Б. Фокус на цифровую трансформацию и автоматизацию процессов
В. Только подбор персонала
Г. Полное исключение административной нагрузки

3. Какие факторы стали определяющими в изменении роли HR-подразделений?

А. Необходимость соблюдения строгих норм охраны труда
Б. Рост значимости интеллектуального капитала и компетенций сотрудников
В. Увеличение числа офисных помещений
Г. Сокращение штата сотрудников
Д. Автоматизация и цифровая трансформация

4. Какие обязанности входят в сферу компетенции современного HR-директора?

А. Техническое обслуживание офисного оборудования
Б. Подписание договоров аренды офиса
В. Участие в разработке и осуществлении стратегии компании
Г. Только организация корпоративных праздников
Д. Формирование и реализация кадровой стратегии компании
Е. Формирование и поддержание позитивной корпоративной культуры

5. Что входит в понятие «цифровая трансформация HR-процессов»?

А. Переход на бумажные носители хранения данных
Б. Использование устаревших баз данных
В. Автоматизация HR-процессов и применение IT-технологий
Г. Запрет на цифровые устройства в офисе

6. Что подразумевает понятие «стратегическое партнерство HR-специалиста»?

А. Работа исключительно в отделе кадров
Б. Участие в разработке и реализации глобальной стратегии компании
В. Выполнение задач бухгалтерии
Г. Игнорирование мнений сотрудников

7. Установите соответствие типов задач различным концепциям управления персоналом

Регистрация и ведение кадровой документации - УП
Аттестация сотрудников, их обучение и развитие - HRM
Накопление уникальных компетенций и повышение конкурентоспособности компании за счёт человеческих ресурсов - HCM

8. Установите соответствие задач и целей концепций

Минимизация операционных рисков и соблюдение законности - УП
Активное включение сотрудников в развитие компании, получение максимальной отдачи от их усилий - HRM
Создание системы постоянного повышения квалификации и наращивания уникальных компетенций сотрудников - HCM

9. В чем особенность концепции управления человеческими ресурсами (HRM)?

А. Рассмотрение сотрудников как активного ресурса компании
Б. Вовлеченность сотрудников в общее дело
В. Акцент на уникальности и качестве компетенций
Г. Коллективное взаимодействие и командная работа

10. В чём состоит особенность концепции управления человеческим капиталом (HCM)?

А. Сотрудники воспринимаются как затраты компании
Б. Основная цель – максимальная экономия на зарплате
В. Люди рассматриваются как источник уникальной стоимости и конкурентного преимущества
Г. Никакой ориентации на личные характеристики сотрудников

Д. Коллективное взаимодействие и командная работа

*Форма контроля/оценочное средство: Контрольные вопросы*

*Вопросы/Задания:*

1. В чём состоит особенность концепции управления человеческим капиталом (HCM)?

Особенность концепции управления человеческим капиталом (HCM)

2. Назовите ключевые особенности концепции управления человеческими ресурсами (HRM)

Ключевые особенности концепции управления человеческими ресурсами (HRM)

3. Назовите основные элементы функциональной стратегии управления персоналом

Основные элементы функциональной стратегии управления персоналом

4. Из каких компонентов складывается эффективная стратегия управления персоналом?

Из каких компонентов складывается эффективная стратегия управления персоналом?

5. В чём суть функциональной стратегии управления персоналом?

В чём суть функциональной стратегии управления персоналом?

6. Перечислите основные инструменты концепции HCM (управление человеческим капиталом)

Перечислите основные инструменты концепции HCM (управление человеческим капиталом)

7. Назовите основные инструменты концепции УП (управление персоналом)

Назовите основные инструменты концепции УП (управление персоналом)

8. Назовите экономические инструменты концепции HCM

Назовите экономические инструменты концепции HCM

9. Каковы причины эффективной японской модели управления персоналом?

Причины эффективной японской модели управления персоналом

10. Как работает система «канбан» или в чём нюансы ротации?

Как работает система «канбан» или в чём нюансы ротации?

11. Перечислите основные метрики для оценки ротации (для HR-аналитики)

Перечислите основные метрики для оценки ротации (для HR-аналитики)

***Раздел 2. Кадровые технологии и цифровые платформы***

*Форма контроля/оценочное средство: Тестирование*

*Вопросы/Задания:*

1. Главные вызовы в условиях неопределенности для HR-специалистов

1. Быстрое изменение требований рынка труда
2. Дефицит квалифицированных кадров
3. Демографический сдвиг и старение населения
4. Регулярный контроль и мониторинг
5. Потери информации
6. Снижение заработной платы

2. Кадровая технология - это

А. Процесс организации работы HR-специалистов
Б. Методика работы с персоналом, используемая в компании
В. Специализированная программа для начисления зарплаты
Г. Электронная база данных сотрудников

3. Перечислите цифровые платформы, которые используют для автоматизации HR-процессов в организации

А. ERP-системы
Б. CRM-системы
В. Платформы управления персоналом (HRMS/HCM)
Г. Битрикс24 HRM
Д. Платежные системы

4. Какой тип кадровой технологии применяется для подбора персонала?

А. Технология оценки персонала
Б. Технология управления талантами
В. Технология рекрутинга
Г. Технология скрининга
Д. Технология обучения и развития

5. Технология ассессмента используется для

А. Оценки психометрических свойств кандидатов
Б. Оценки компетенций, навыков и потенциала сотрудников
В. Управления карьерой сотрудников
Г. Оптимизации кадрового документооборота
Д. Автоматизации подсчета заработной платы

6. Тип кадровой технологии e-learning

А. Технологии подбора персонала
Б. Технологии оценки персонала
В. Технологии обучения и развития
Г. Технологии мотивации и вознаграждения

7. К технологии подбора персонала НЕ относят

А. Рекрутинг
Б. Скрининг
В. Прямой поиск сотрудников
Г. Нетворкинг
Д. Цифровая интеграция

8. Метод срочного поиска кадров, который включает отбор сотрудников по анкетам, первичное собеседование по телефону, ознакомление с особенностями открытой позиции и условиями работы называют

А. Ресёчинг
Б. Рекрутинг
В. Скрининг
Г. Нетворкинг

***Раздел 3. Корпоративная культура и управление вовлечённостью персонала***

*Форма контроля/оценочное средство: Тестирование*

*Вопросы/Задания:*

1. Что такое корпоративная культура?

А. Внутренняя структура предприятия, определяющая отношения внутри коллектива
Б. Совокупность ценностей, норм поведения и традиций, присущих конкретной организации
В. Система мотивации сотрудников, направленная на повышение производительности труда
Г. Официальное оформление правил трудового распорядка

2. Какие элементы входят в понятие корпоративной культуры?

А. Миссия, ценности, нормы поведения, ритуалы, символика
Б. Стандарты поведения в компании
В. Финансовое положение компании
Г. Только организационная структура фирмы
Д. Технические регламенты производства продукции

3. Какие факторы влияют на формирование высокой вовлеченности сотрудников?

А. Регулярная оплата штрафов за опоздания
Б. Предоставление возможностей карьерного роста и профессионального развития
В. Отсутствие системы поощрений и наказаний
Г. Постоянная смена руководства
Д. Правильная система коммуникаций

4. Стратегии управления корпоративной культурой в организации

А. Рекрутинг
Б. Скрининг

В. Лидерство
Г. Коммуникация

5. Какие показатели используются для измерения уровня вовлечённости персонала?

А. Частота обращений в отдел кадров
Б. Количество прогулов и больничных листов
В. Анкетирования и опросы удовлетворенности работой
Г. Оценка поведения сотрудников в реальных рабочих условиях
Д. Количества рабочих часов в неделю

6. Почему важно поддерживать сильную корпоративную культуру?

А. Позволяет снизить затраты на производство
Б. Способствует повышению конкурентоспособности и устойчивости бизнеса
В. Исключительно улучшает репутацию бренда на рынке
Г. Приводит к снижению зарплаты сотрудникам

7. Кто является основным источником формирования корпоративной культуры?

А. Руководство высшего звена
Б. Клиенты и партнёры компании
В. Внешние консультанты
Г. Государственные органы власти

8. Какие мероприятия способствуют укреплению корпоративной культуры?

А. Проведение корпоративных мероприятий и тимбилдингов
Б. Сокращение штата сотрудников
В. Ограничение общения сотрудников друг с другом
Г. Тренинги по командной работе
Д. Отмена премий и бонусов

9. Что относится к внешним проявлениям корпоративной культуры?

А. Личные убеждения каждого отдельного сотрудника
Б. Оформление офиса и дизайн логотипа
В. Правила общения и поведения в организации
Г. Налоговая политика компании
Д. Зарплата и бонусы сотрудников

10. От чего зависит уровень вовлеченности сотрудников?

А. Изначальной мотивированностью новых сотрудников
Б. Погодными условиями региона расположения компании
В. Психологическим климатом и уровнем доверия в коллективе
Г. Условия труда
Д. Краткосрочными целями компании

***Раздел 4. Аналитика и принятие организационно-управленческих решений***

*Форма контроля/оценочное средство: Тестирование*

*Вопросы/Задания:*

1. Какие методы используются для диагностики проблем в работе персонала?

А. Анализ результатов опросов и анкетирований сотрудников
Б. Измерение показателя текучести кадров
В. Мониторинг расходов на оплату труда
Г. Методы бенчмаркинга конкурентоспособности

2. Какие виды аналитики применяются для прогнозирования эффективности принимаемых управленческих решений?

А. Качественный анализ качественных показателей (анализ мнений экспертов)
Б. Количественная оценка эффективности деятельности (расчет коэффициентов, индикаторов)
В. Анализ внешнего окружения (PESTEL-анализ)
Г. Мониторинг количества увольнений

3. Какие меры помогают повысить мотивацию сотрудников и снизить риск их увольнения?

А. Оптимизация процессов подбора и отбора персонала
Б. Введение гибких схем оплаты труда и премий
В. Увеличение объема рекламы и PR-деятельности
Г. Совершенствование системы обратной связи и регулярного оценивания

4. Какие факторы влияют на процесс принятия эффективных управленческих решений в области управления персоналом?

А. Личные вкусовые предпочтения руководителя
Б. Психологический климат в коллективе
В. Специфичность отраслевого законодательства
Г. Уровень квалификации линейных руководителей
Д. Случайные события, не связанные с организацией

5. Какие показатели оценивают эффективность реализации принятых управленческих решений?

А. Изменение уровня производительности труда
Б. Степень удовлетворенности сотрудников качеством условий труда
В. Темпы прироста чистой прибыли компании
Г. Увеличение стоимости акций компании
Д. Увеличение инфляции

6. Какие аналитические инструменты применяются для оценки потенциала сотрудников и их возможностей профессионального роста?

А. Компетентностный анализ (компетенция mapping)
Б. Бенчмаркинг конкурентоспособности сотрудников
В. Карьерное картирование и построение траекторий карьеры
Г. Интервью с руководителями подразделений

7. Какая аналитическая методика применяется для выявления ключевых компетенций сотрудников, необходимых для достижения стратегических целей компании?

А. SWOT-анализ
Б. PESTLE-анализ
В. Анализ компетенции (Competency Mapping)
Г. Метод ABC-анализа

8. Какие показатели используются для оценки эффективности найма сотрудников?

А. Средний срок закрытия вакансии
Б. Количество открытых вакансий
В. Число уволившихся сотрудников
Г. Коэффициент успешности найма
Д. Валовая прибыль компании

9. Что обозначает коэффициент текучести кадров?

А. Количество сотрудников, проработавших более трех лет
Б. Отношение числа уволенных сотрудников к средней численности персонала
В. Скорость заполнения вакантных должностей
Г. Эффективность адаптационных программ

10. Какой метод анализа позволяет спрогнозировать потребность в персонале на основании исторических данных и текущего кадрового состава?

А. Анализ производительности труда
Б. Прогностический кадровый аудит
В. Балансировка трудовых ресурсов
Г. Маркетинговое исследование рынка труда

*Форма контроля/оценочное средство: Контрольные вопросы*

*Вопросы/Задания:*

1. Что понимается под HR-аналитикой в контексте принятия управленческих решений?

Что понимается под HR-аналитикой в контексте принятия управленческих решений?

2. Назовите три ключевых источника данных для HR-аналитики

Назовите три ключевых источника данных для HR-аналитики

3. В чём суть GAP-анализа компетенций и как он применяется при планировании развития персонала?

В чём суть GAP-анализа компетенций и как он применяется при планировании развития персонала?

4. Как рассчитывается коэффициент текучести кадров? Приведите формулу

Как рассчитывается коэффициент текучести кадров? Приведите формулу

5. Какие показатели используют для оценки эффективности найма? Укажите минимум два.

Какие показатели используют для оценки эффективности найма? Укажите минимум два.

6. В чём заключается метод балансировки трудовых ресурсов и для чего он применяется?

В чём заключается метод балансировки трудовых ресурсов и для чего он применяется?

7. Чем отличается оценка «качества найма» от «скорости найма», и какие метрики соответствуют каждому направлению?

Чем отличается оценка «качества найма» от «скорости найма», и какие метрики соответствуют каждому направлению?

8. Для чего в HR-аналитике применяют корреляционный анализ? Приведите пример.

Для чего в HR-аналитике применяют корреляционный анализ? Приведите пример.

## 7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

*Второй семестр, Зачет*

*Контролируемые ИДК: ОПК-4.1 ОПК-4.3 ПК-П3.1 ПК-П3.3*

Вопросы/Задания:

1. Основные принципы эффективного лидерства

2. HR-брендинг. Какие инструменты используют для продвижения HR-бренда?

HR-брендинг — это совокупность усилий компании, направленных на формирование и поддержание её имиджа как работодателя

3. Роль HR-аналитики в организации

4. Раскройте сущность управления персоналом как системы: цели, задачи, объект и субъект управления. Как эти элементы соотносятся с формированием организационно управленческих решений?

5. Перечислите основные подходы к управлению персоналом (административный, экономический, социально психологический) и приведите пример управленческого решения, реализуемого в рамках каждого подхода.

6. Опишите взаимосвязь стратегии организации и кадровой политики. Приведите пример, как стратегическая цель компании трансформируется в конкретные HR задачи и целевые показатели

7. Раскройте понятие «жизненный цикл сотрудника» и укажите, какие управленческие решения принимаются на каждом этапе (подбор, адаптация, развитие, удержание, увольнение). Обоснуйте экономическую целесообразность мер на одном из этапов

8. Перечислите ключевые кадровые технологии (подбор, оценка, обучение, мотивация, управление карьерой) и укажите для каждой 1–2 измеримых показателя эффективности (KPI), позволяющих оценить их влияние на бизнес результаты

9. Приведите примеры цифровых платформ для оценки и развития персонала (системы оценки 360°, платформы онлайн обучения, инструменты аналитики вовлечённости). Как интеграция этих платформ в единую экосистему помогает управлять ключевыми HR показателями?
Кадровое планирование – это процесс прогнозирования потребностей в персонале и разработки стратегий по их удовлетворению.

10. Охарактеризуйте функционал современных HR систем (HRIS/HRMS) и объясните, как их применение повышает обоснованность управленческих решений за счёт качества и оперативности данных

11. Современные Концепции управления персоналом

12. Особенности Концепции управления персоналом (УП)

13. С какими главными вызовами столкнулись HR-специалисты в условиях неопределенности?

14. Опишите, как технологии электронного кадрового документооборота и требования ФЗ 152 влияют на процессы управления персоналом и принятие решений в части обработки персональных данных

15. Что показывает конверсия воронки подбора персонала?

16. Назовите базовые HR-метрики и инструменты

17. Дайте определение корпоративной культуры и перечислите её основные элементы (ценности, нормы, ритуалы, символы). Как корпоративная культура влияет на реализацию управленческих решений и достижение бизнес целей?

18. Раскройте роль нематериальной мотивации и инструментов управления вовлечённостью в удержании ключевых сотрудников. Приведите пример программы удержания, обоснованной с точки зрения экономической эффективности (например, расчёт ROI или сравнение стоимости замены сотрудника и затрат на удержание).

19. Перечислите этапы системного процесса принятия управленческого решения в управлении персоналом. На каждом этапе укажите 1–2 аналитических инструмента или метода, которые целесообразно применять.

20. Раскройте суть и назначение gap анализа компетенций. Приведите пример расчёта и интерпретации результатов gap анализа для подразделения, а также предложите 3 меры по устранению выявленных разрывов с оценкой их влияния на целевые показатели

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

### 8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

*Основная литература*

1. Управление персоналом: Учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева, О. Н. Полякова. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 570 с. - 978-5-16-110565-8. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.com/cover/1939/1939110.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Управление персоналом организации: современные технологии: Учебник / С.И. Сотникова, Е.В. Маслов, Н.Н. Абакумова, Ю.А. Масалова, В.П. Осипов.; Новосибирский государственный университет экономики и управления. - 2 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 513 с. - 978-5-16-106639-3. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.com/cover/2126/2126946.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: Учебник / А.Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Л.В. Ивановская. - 4 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 695 с. - 978-5-16-100653-5. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.ru/cover/2136/2136701.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

4. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб.; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. - 2 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 315 с. - 978-5-16-112663-9. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.ru/cover/2160/2160249.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

5. Молоткова,, Н. В. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Н. В. Молоткова,, Д. Л. Хазанова,, М. А. Блюм,. - Управление человеческими ресурсами - Тамбов: Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2023. - 88 с. - 978-5-8265-2614-9. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: https://www.iprbookshop.ru/141098.html (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

*Дополнительная 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. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: Практикум: Учебное пособие / А.Я. Кибанов. - 2 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 365 с. - 978-5-16-102209-2. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.ru/cover/2136/2136702.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

3. Зайцева, Т. В. Управление персоналом : учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 315 с. — (Среднее профессиональное образование). — DOI 10.12737/2160249. - ISBN 978-5-16-020123-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2160249 (дата обращения: 21.06.2026). – Режим доступа: по подписке.

4. Воробьева А. Г. / Воробьева А. Г.. - Москва: РТУ МИРЭА, 2025. - 72 с. - 978-5-7339-2473-1. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: https://e.lanbook.com/img/cover/book/493499.jpg (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

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

*Профессиональные базы данных*

Не используются.

*Ресурсы «Интернет»*

1. https://znanium.com/ - Znanium.com*
2. https://www.elibrary.ru/ - Научная электронная библиотека
3. 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

### 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 Moodl.

***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 Moodl.

*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 АОПОП 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 плоскопечатную 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», «прожектор» 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, аппеляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
– обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания 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 плоскопечатную 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 час¬ти; 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)