

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: Менеджмент (по функциональным направлениям)

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: Очная форма обучения – 4 года
Очно-заочная форма обучения – 4 года 6 месяца(-ев)

Объем: в зачетных единицах: 4 з.е.
в академических часах: 144 ак.ч.

г. Самара, 2026

Разработчики:

Харитонов Д. В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 970, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Специалист по процессному управлению", утвержден приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н; "Специалист по управлению рисками", утвержден приказом Минтруда России от 18.04.2025 № 264н; "Специалист по работе с инвестиционными проектами", утвержден приказом Минтруда России от 23.09.2024 № 497н; "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Институт менеджмента	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Трошина Е. П.	Рассмотрено	27.05.2026, № 7

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

Задачи изучения дисциплины:

- Научиться определять полный перечень кадровых задач, необходимых для достижения стратегической цели организации, и выбирать правомерные и экономически целесообразные инструменты их решения с учетом наличного бюджета и временных ограничений;
- Освоить технологии эффективного социального взаимодействия, позволяющие правильно определить свою функциональную роль в кадровой команде и выстраивать конструктивные рабочие отношения с коллегами на всех этапах реализации HR-проектов;
- Приобрести навыки принятия обоснованных организационно-управленческих решений в области управления персоналом, которые одновременно обеспечивают безопасность и охрану труда потребителей и сотрудников, базируются на фундаментальных экономических теориях и учитывают социальные последствия этих решений для коллектива в динамичной внешней среде.

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

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

УК-3.1 Осуществляет социальное взаимодействие, соблюдая нормы и правила командной работы

Знать:

УК-3.1/Зн1 Типологию командных ролей (по Белбину, Адизесу и др.), психологические основы межличностного восприятия в рабочей группе, а также факторы, влияющие на поведение сотрудников в коллективе (мотивационные профили, ценностные ориентации, стили коммуникации).

Уметь:

УК-3.1/Ум1 Диагностировать собственные сильные и слабые стороны как члена кадровой команды, соотносить их с требованиями решаемой HR-задачи и осознанно выбирать функциональную позицию (лидер, аналитик, координатор, исполнитель), а также распознавать скрытые интересы и ожидания других участников взаимодействия.

Владеть:

УК-3.1/Нв1 Навыками саморефлексии в командной работе, техниками активного слушания и эмпатии для корректировки своего поведения в зависимости от психологического состояния и профессиональных потребностей коллег, что позволяет выстраивать продуктивные рабочие отношения и предотвращать межличностные конфликты в HR-процессах.

УК-3.2 Определяет и реализует свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников

Знать:

УК-3.2/Зн1 Регламенты и протоколы эффективной командной работы (распределение зон ответственности, сроки исполнения, форматы обратной связи и отчетности), а также критерии оценки конечного и промежуточных результатов совместной деятельности в сфере управления персоналом.

Уметь:

УК-3.2/Ум1 Выполнять взятые на себя обязательства в соответствии с установленными командными правилами, своевременно информировать участников о ходе выполнения своих задач и при необходимости перераспределять усилия для обеспечения достижения общего HR-результата в установленные сроки.

Владеть:

УК-3.2/Нв1 Навыками самоорганизации и дисциплины в составе проектной группы, методами контроля собственной работы, а также способностью принимать на себя ответственность за итоговые показатели выполненного кадрового задания (качество подбора, уровень вовлеченности, выполнение KPI) даже в случае изменения внешних условий.

УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

УК-2.1 Определяет круг задач в рамках поставленных целей

Знать:

УК-2.1/Зн1 Методологию декомпозиции стратегических целей организации в операционные кадровые задачи, а также критерии приоритезации HR-задач (срочность, трудоемкость, влияние на ключевые показатели эффективности)

Уметь:

УК-2.1/Ум1 Анализировать поставленную бизнес-цель и преобразовывать её в конкретный перечень взаимосвязанных управленческих действий в сфере персонала (подбор, обучение, мотивация, оценка), исключая дублирование и «пустые» операции.

Владеть:

УК-2.1/Нв1 Навыками построения «дерева целей» для кадровых проектов и методами формализации задач в виде четких технических заданий для исполнителей с учетом имеющихся ресурсов и временных ограничений.

УК-2.2 Выбирает оптимальные способы решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

Знать:

УК-2.2/Зн1 Основные положения трудового законодательства, регулирующие процедуры приема, перемещения, оценки и увольнения персонала, а также методы оценки экономической эффективности различных HR-инструментов и критерии их сравнительного анализа.

Уметь:

УК-2.2/Ум1 Сопоставлять альтернативные кадровые технологии (например, аутстаффинг vs собственный найм, премирование vs нематериальная мотивация) по трем параметрам — правовая допустимость, финансовые затраты и организационные издержки — и обоснованно выбирать наиболее рациональный вариант.

Владеть:

УК-2.2/Нв1 Навыками применения матриц принятия решений для выбора HR-методов, позволяющих минимизировать юридические риски и достигать целевых показателей в условиях дефицита бюджета, времени или квалифицированных кадров.

ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

ОПК-3.1 Оценивает влияние внешней среды

Знать:

ОПК-3.1/Зн1 Методологию обоснования управленческих решений в сфере управления персоналом, критерии оценки эффективности HR-стратегий и оперативных кадровых программ на уровне организации в целом, отдельных подразделений и конкретных функциональных областей (подбор, обучение, мотивация, оценка, кадровый резерв), а также современные подходы к измерению и интерпретации кадровых показателей.

Уметь:

ОПК-3.1/Ум1 Выявлять причинно-следственные связи между реализованными управленческими задачами в области УЧР и достигнутыми результатами деятельности организации, аргументированно оценивать влияние HR-инициатив на ключевые бизнес-показатели (производительность, прибыль, текучесть, лояльность), а также дифференцировать результаты по уровням управления.

Владеть:

ОПК-3.1/Нв1 Навыками проведения многоуровневого анализа эффективности управленческих решений в сфере персонала, методами количественной и качественной оценки достигнутых результатов, способностью обосновывать и представлять выводы в формате аналитических отчетов и презентаций для различных категорий заинтересованных сторон (собственники, топ-менеджмент, руководители подразделений, коллектив).

ОПК-3.2 Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения

Знать:

ОПК-3.2/Зн1 Методы управления изменениями в кадровой сфере (модели Коттера, Льюина, ADKAR), технологии преодоления сопротивления персонала, инструменты мониторинга внешней и внутренней среды организации, а также подходы к оценке краткосрочных и долгосрочных последствий принимаемых HR-решений (экономических, социальных, психологических, репутационных).

Уметь:

ОПК-3.2/Ум1 Активно участвовать в реализации кадровых решений в условиях нестабильности и высокой степени неопределенности, оперативно адаптировать планы внедрения при изменении внешних факторов (рыночная конъюнктура, законодательные новации, кризисные явления), а также прогнозировать вероятные последствия управленческих воздействий на персонал.

Владеть:

ОПК-3.2/Нв1 Навыками разработки дорожных карт (roadmaps) внедрения HR-решений с учетом динамичности среды, методами мониторинга и контроля хода реализации, техниками сбора обратной связи и оценки достигнутых эффектов, а также способностью анализировать и интерпретировать последствия реализованных управленческих решений для корректировки дальнейшей кадровой политики.

ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

ОПК-1.1 Применяет методы экономического, организационного анализа и управленческого анализа

Знать:

ОПК-1.1/Зн1 Базовый категориальный аппарат экономической теории (ресурсы, эффективность, транзакционные издержки), организационной теории (структура, культура, жизненный цикл организации, институциональные ловушки) и управленческой теории (целеполагание, мотивация, лидерство, организационное поведение), а также современные научные подходы к управлению человеческим капиталом.

Уметь:

ОПК-1.1/Ум1 Корректно оперировать профессиональной терминологией при постановке и решении управленческих задач, интерпретировать экономические и организационные модели применительно к кадровым процессам, а также использовать теоретические конструкции для анализа реальных управленческих ситуаций и выработки практических рекомендаций.

Владеть:

ОПК-1.1/Нв1 Навыками применения концептуальных моделей (модель Врума-Йеттона, теория справедливости, модель 7S МакКинси, теория человеческого капитала, модель компетенций) для диагностики организационных проблем в сфере управления персоналом, способностью интегрировать междисциплинарные знания для формирования системного видения управленческой ситуации и обоснования принимаемых кадровых решений.

ОПК-1.2 Использует инструменты моделирования для решения профессиональных задач

Знать:

ОПК-1.2/Зн1 Принципы и методологию постановки управленческих задач с использованием категорий экономической теории (производительность труда, эффективность, издержки), организационной теории (бюрократия, адаптивность, структура, культура) и управленческой теории (делегирование, мотивация, контроль, обратная связь), а также правила формализации профессиональных задач.

Уметь:

ОПК-1.2/Ум1 Формулировать профессиональные задачи в сфере управления человеческими ресурсами с использованием корректного научно-обоснованного терминологического аппарата, структурировать проблемное поле и переводить практические запросы руководства и заказчиков в категории управленческой теории с соблюдением логики и внутренней непротиворечивости.

Владеть:

ОПК-1.2/Нв1 Навыками построения проблемно-ориентированных постановок задач для HR-подразделений на основе теоретических моделей, способностью аргументированно обосновывать постановку задач с опорой на фундаментальные экономические и управленческие концепции, а также техниками верификации корректности постановки задач в соответствии с целями организации.

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Управление человеческими ресурсами» относится к обязательной части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 4, Очно-заочная форма обучения - 5.

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

Компетенция	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
ОПК-1 - Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории		

ОПК-1.1 Применяет методы экономического, организационного анализа и управленческого анализа	Деловые коммуникации и документооборот, Основы менеджмента, Учебная практика: ознакомительная практика, Финансовая и налоговая система РФ, Экономика организации, Экономическая теория	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Деловые коммуникации и документооборот, Основы менеджмента, Производственная практика: преддипломная практика, Процессно-ориентированное управление, Теория отраслевых рынков, Управление изменениями, Учебная практика: ознакомительная практика
ОПК-1.2 Использует инструменты моделирования для решения профессиональных задач	Деловые коммуникации и документооборот, Основы менеджмента, Учебная практика: ознакомительная практика, Финансовая и налоговая система РФ, Экономика организации, Экономическая теория	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Деловые коммуникации и документооборот, Основы менеджмента, Производственная практика: преддипломная практика, Процессно-ориентированное управление, Теория отраслевых рынков, Управление изменениями, Учебная практика: ознакомительная практика
ОПК-3 - Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия		
ОПК-3.1 Оценивает влияние внешней среды	Основы менеджмента, Основы финансовых расчетов, Предпринимательское дело, Технологическое предпринимательство, Учебная практика: ознакомительная практика, Финансовая и налоговая система РФ	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Инвестиционный анализ, Основы менеджмента, Производственная практика: преддипломная практика, Теория отраслевых рынков, Технологическое предпринимательство, Управление изменениями, Учебная практика: ознакомительная практика, Финансовый рынок
ОПК-3.2 Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения	Основы менеджмента, Основы финансовых расчетов, Предпринимательское дело, Технологическое предпринимательство, Учебная практика: ознакомительная практика, Финансовая и налоговая система РФ	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Инвестиционный анализ, Основы менеджмента, Производственная практика: преддипломная практика, Теория отраслевых рынков, Технологическое предпринимательство, Управление изменениями, Учебная практика: ознакомительная практика, Финансовый рынок
УК-2 - Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений		
УК-2.1 Определяет круг задач в рамках поставленных целей	Гражданское право, Основы права, Предпринимательское дело, Технологическое предпринимательство, Учебная практика: ознакомительная практика	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Оценка стоимости бизнеса, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Технологическое предпринимательство, Управление рисками, Учебная практика: ознакомительная практика

УК-2.2 Выбирает оптимальные способы решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Гражданское право, Основы права, Предпринимательское дело, Технологическое предпринимательство, Учебная практика: ознакомительная практика	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Оценка стоимости бизнеса, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Технологическое предпринимательство, Управление рисками, Учебная практика: ознакомительная практика
УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде		
УК-3.1 Осуществляет социальное взаимодействие, соблюдая нормы и правила командной работы	Адаптация лиц с ОВЗ, Командообразование и работа в команде, Общественный проект "Обучение служением", Основы проектной деятельности, Учебная практика: ознакомительная практика	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Деловая игра: проектное управление виртуальной организацией, Деловая игра: проектное управление организацией, Конфликтология, Организационное поведение, Основы проектной деятельности, Учебная практика: ознакомительная практика
УК-3.2 Определяет и реализует свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников	Адаптация лиц с ОВЗ, Командообразование и работа в команде, Общественный проект "Обучение служением", Основы проектной деятельности, Учебная практика: ознакомительная практика	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Деловая игра: проектное управление виртуальной организацией, Деловая игра: проектное управление организацией, Конфликтология, Организационное поведение, Основы проектной деятельности, Учебная практика: ознакомительная практика

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Очная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Групповая контактная работа (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Четвертый семестр	144	4	54	36	18	2	0,3	53,7	Экзамен
Всего	144	4	54	36	18	2	0,3	53,7	34

Очно-заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Групповая контактная работа (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Пятый семестр	144	4	4	2	2	2	0,3	103,7	Экзамен
Всего	144	4	4	2	2	2	0,3	103,7	34

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа
Раздел 1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами ресурсами	35,88	12	6	17,88
Тема 1.1. Сущность, цели и функции системы управления человеческими ресурсами организации	5,98	2	1	2,98
Тема 1.2. История формирования научных концепций об управлении человеческими ресурсами	5,98	2	1	2,98
Тема 1.3. Человеческие ресурсы как объект HR- менеджмента. Кадровый потенциал организации	5,98	2	1	2,98
Тема 1.4. Кадровая политика организации	5,98	2	1	2,98
Тема 1.5. Основы делопроизводства. Перечень кадровых документов организации	5,98	2	1	2,98
Тема 1.6. Правовое регулирование условий труда в российских компаниях	5,98	2	1	2,98

Раздел 2. Процессы в управлении человеческими ресурсами	71,82	24	12	35,82
Тема 2.1. Планирование потребности в персонале	5,98	2	1	2,98
Тема 2.2. Философия набора и отбора персонала	5,98	2	1	2,98
Тема 2.3. Управление процессом адаптации работников организации	5,98	2	1	2,98
Тема 2.4. Управление мотивацией работников организации	5,98	2	1	2,98
Тема 2.5. Основы построения системы стимулирования	5,98	2	1	2,98
Тема 2.6. Сущность, цели, организационные формы и этапы организации обучения персонала	5,98	2	1	2,98
Тема 2.7. Определение потребности в обучении персонала. Оценка результатов обучения, переподготовки и повышения квалификации	5,98	2	1	2,98
Тема 2.8. Управление карьерой: виды карьеры, субъекты и стадии карьерного развития	5,98	2	1	2,98
Тема 2.9. Формирование, подготовка и использование кадрового резерва организации	5,98	2	1	2,98
Тема 2.10. Бюджетирование затрат на персонал	5,98	2	1	2,98
Тема 2.11. Показатели оценки результатов деятельности персонала	5,98	2	1	2,98
Тема 2.12. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами организации	6,04	2	1	3,04

Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа
----------------------------	-------	--------------------	----------------------	------------------------

Раздел 1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами ресурсами	35,88	0,66	0,66	34,56
Тема 1.1. Сущность, цели и функции системы управления человеческими ресурсами организации	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 1.2. История формирования научных концепций об управлении человеческими ресурсами	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 1.3. Человеческие ресурсы как объект HR- менеджмента. Кадровый потенциал организации	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 1.4. Кадровая политика организации	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 1.5. Основы делопроизводства. Перечень кадровых документов организации	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 1.6. Правовое регулирование условий труда в российских компаниях	5,98	0,11	0,11	5,76
Раздел 2. Процессы в управлении человеческими ресурсами	71,82	1,34	1,34	69,14
Тема 2.1. Планирование потребности в персонале	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 2.2. Философия набора и отбора персонала	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 2.3. Управление процессом адаптации работников организации	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 2.4. Управление мотивацией работников организации	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 2.5. Основы построения системы стимулирования	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 2.6. Сущность, цели, организационные формы и этапы организации обучения персонала	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 2.7. Определение потребности в обучении персонала. Оценка результатов обучения, переподготовки и повышения квалификации	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 2.8. Управление карьерой: виды карьеры, субъекты и стадии карьерного развития	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 2.9. Формирование, подготовка и использование кадрового резерва организации	5,98	0,11	0,11	5,76

Тема 2.10. Бюджетирование затрат на персонал	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 2.11. Показатели оценки результатов деятельности персонала	5,98	0,11	0,11	5,76
Тема 2.12. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами организации	6,04	0,13	0,13	5,78

5.2. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	Тестирование
Промежуточная аттестация	Экзамен

№ п/п	Наименование раздела	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
		Текущий	Промежут. аттестация
1	Теоретические основы управления человеческими ресурсами ресурсами	Тестирование	Экзамен
2	Процессы в управлении человеческими ресурсами	Тестирование	Экзамен

6. Оценочные материалы текущего контроля

1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами ресурсами Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Выберите один правильный ответ Что представляет собой первый этап процесса декомпозиции стратегической цели организации в систему кадровых задач? а) Разработка должностных инструкций б) Формулировка генеральной цели в измеримых показателях в) Проведение собеседований с кандидатами г) Расчёт фонда оплаты труда Ответ: б		УК-2
2	Выберите один правильный ответ Какой критерий является основным при выборе между внутренним наймом и аутсорсингом персонала в условиях ограниченного бюджета? а) Престижность бренда работодателя б) Соотношение затрат на привлечение и экономического эффекта от закрытия позиции в) Личные симпатии руководителя г) Количество откликов на вакансию Ответ: б		УК-2
3	Выберите один правильный ответ В какой ситуации сокращение штата является экономически обоснованным и правомерным? а) При снижении объемов производства, подтвержденном финансовыми документами б) При нежелании сотрудника работать сверхурочно в) При отсутствии вакансий на рынке труда г) При изменении логотипа компании Ответ: а		УК-2

4	Выберите один правильный ответ Какой способ решения задачи по повышению производительности труда требует наименьших единовременных финансовых вложений? а) Закупка нового автоматизированного оборудования б) Проведение внутреннего обучения с использованием наставничества в) Полный аутстаффинг подразделения г) Привлечение дорогих зарубежных консультантов		УК-2
	Ответ:	б	
5	Выберите один правильный ответ Какая нормативно-правовая база является обязательной при определении круга кадровых задач, связанных с приёмом и увольнением работников? а) Гражданский кодекс Российской Федерации б) Трудовой кодекс Российской Федерации в) Налоговый кодекс Российской Федерации г) Уголовный кодекс Российской Федерации		УК-2
	Ответ:	б	
6	Установите соответствие Соотнесите этап планирования потребности в персонале с его содержанием. Левая колонка (этап): 1. Анализ наличного потенциала 2. Прогноз будущей потребности 3. Определение разрыва 4. Разработка мероприятий по устранению разрыва Правая колонка (содержание): А. Выбор способов привлечения, обучения или сокращения персонала с учётом бюджета и сроков Б. Оценка численности, квалификации и возраста действующих сотрудников В. Сравнение фактической укомплектованности с плановыми показателями Г. Расчёт требуемого количества работников на основе производственных планов		УК-2
	Ответ:	1Б, 2Г, 3В, 4А	
7	Установите соответствие Соотнесите ограничение при решении кадровой задачи с примером его проявления. Левая колонка (ограничение): 1. Правовое ограничение 2. Финансовое ограничение 3. Временное ограничение 4. Ресурсно-инфраструктурное ограничение Правая колонка (пример): А. Отсутствие свободных рабочих мест для перевода сокращаемых сотрудников Б. Запрет на увольнение беременных женщин согласно статье Трудового кодекса В. Фиксированный размер фонда оплаты труда, не позволяющий повысить оклады всем категориям Г. Крайний срок сдачи отчётности, не позволяющий провести полноценное собеседование со всеми кандидатами		УК-2
	Ответ:	1Б, 2В, 3Г, 4А	
8	Установите соответствие Соотнесите управленческую задачу с оптимальным способом её решения при дефиците ресурсов. Левая колонка (задача): 1. Срочное закрытие вакансии ведущего специалиста 2. Повышение квалификации большого числа работников без отрыва от производства 3. Снижение затрат на подбор персонала 4. Оптимизация численности при сохранении объёма работ Правая колонка (способ): А. Использование внутреннего кадрового резерва и наставничества Б. Размещение вакансий на бесплатных интернет-площадках и реферальная программа В. Привлечение через кадровое агентство с гарантией быстрого выхода на работу Г. Пересмотр норм выработки и уплотнение рабочего графика без увеличения нагрузки		УК-2
	Ответ:	1В, 2А, 3Б, 4Г	
9	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность действий при адаптации нового сотрудника к командной работе. 1. Включение в совместные проекты и групповые обсуждения 2. Знакомство с командными нормами и правилами взаимодействия 3. Осознание и принятие своей роли в коллективе 4. Изучение личностных особенностей и стилей работы других членов команды		УК-3
	Ответ:	2, 4, 3, 1	
10	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность этапов принятия коллективного решения в HR-команде. 1. Сбор и анализ мнений всех участников группы 2. Определение задачи и критериев выбора 3. Выработка и голосование по альтернативным вариантам 4. Распределение ответственности за реализацию принятого решения		УК-3
	Ответ:	2, 1, 3, 4	

11	Дайте верный ответ Способность понимать эмоциональное состояние собеседника и учитывать его при взаимодействии в команде называется...	УК-3
	Ответ: Эмпатия	
12	Дайте верный ответ Совокупность правил, традиций и стандартов поведения, которые принимаются всеми участниками команды, называется...	УК-3
	Ответ: Командные нормы	
13	Дайте верный ответ Участник команды, который занимается организацией совещаний, ведением протоколов и контролем выполнения поручений, выполняет роль...	УК-3
	Ответ: Администратор	
14	Дайте верный ответ Ответственность, которая не снимается с участника даже после завершения его личной части работы и распространяется на общий результат проекта, называется...	УК-3
	Ответ: Коллективная ответственность	
15	Дайте верный ответ Процесс урегулирования разногласий между членами команды путём взаимных уступок и поиска взаимовыгодного решения называется...	УК-3
	Ответ: Компромисс	
16	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность этапов применения научного подхода к решению управленческой задачи в сфере HR (на основе методологии управленческой теории). 1. Сбор и анализ информации о проблеме с использованием категориального аппарата 2. Формулировка проблемы в терминах экономической и организационной теории 3. Оценка результатов реализации решения и корректировка 4. Выбор метода решения на основе теоретических моделей и его внедрение	ОПК-1
	Ответ: 2, 1, 4, 3	
17	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность действий при постановке профессиональной задачи в области управления человеческими ресурсами с использованием управленческой терминологии. 1. Формулировка ожидаемого результата в измеримых показателях 2. Описание проблемы с использованием профессиональных терминов (текучесть, вовлечённость, компетенции) 3. Определение ресурсов и ограничений в категориях экономической теории (бюджет, издержки) 4. Формулировка чёткой постановки задачи для исполнителя	ОПК-1
	Ответ: 2, 3, 1, 4	
18	Дайте верный ответ Экономический показатель, отражающий количество продукции, произведённой одним работником за единицу времени, называется...	ОПК-1
	Ответ: Производительность труда	
19	Дайте верный ответ В управленческой теории процесс передачи полномочий и ответственности от руководителя к подчинённым называется...	ОПК-1
	Ответ: Делегирование	
20	Дайте верный ответ Совокупность экономических, психологических и социальных характеристик работников, определяющих их способность приносить доход организации, в экономической теории называется...	ОПК-1
	Ответ: Человеческий капитал	
21	Дайте верный ответ В организационной теории тип структуры управления, основанный на временных проектных группах и горизонтальных связях, называется...	ОПК-1
	Ответ: Матричная структура	
22	Дайте верный ответ Управленческая категория, обозначающая меру соответствия достигнутых результатов поставленным целям, называется...	ОПК-1
	Ответ: Эффективность	
23	Выберите один правильный ответ Что является ключевым критерием обоснованности организационно-управленческого решения в сфере управления персоналом? а) Соответствие личным предпочтениям руководителя б) Наличие четких расчетов экономической эффективности и оценка социальных последствий в) Простота реализации без учета долгосрочных эффектов г) Полное совпадение с решениями организаций-конкурентов	ОПК-3
	Ответ: б	

24	Выберите один правильный ответ Какой подход к реализации управленческих решений наиболее эффективен в условиях сложной и динамичной внешней среды? а) Жесткое следование первоначальному плану без корректировок б) Поэтапное внедрение с регулярным мониторингом и возможностью оперативной адаптации в) Отказ от любых изменений до стабилизации внешней ситуации г) Полное копирование решений других организаций	ОПК-3
	Ответ: б	
25	Выберите один правильный ответ Что из перечисленного является примером социальной значимости управленческого решения в области персонала? а) Сокращение штата без предложения альтернативных вариантов трудоустройства б) Снижение заработной платы всем сотрудникам для увеличения прибыли акционеров в) Создание программы адаптации для молодых специалистов с учетом их потребностей и сохранения занятости г) Централизация всех кадровых решений без учета мнения коллектива	ОПК-3
	Ответ: в	
26	Выберите один правильный ответ Какой инструмент позволяет оценить долгосрочные последствия внедрения кадрового решения до его полной реализации? а) Пилотный проект и сбор обратной связи от участников б) Детальный бизнес-план без этапа тестирования в) Утверждение решения на совещании без дополнительной проверки г) Изучение опыта одной внешней компании	ОПК-3
	Ответ: а	
27	Выберите один правильный ответ Какой подход к управленческим решениям учитывает их социальные последствия для различных заинтересованных сторон (работников, общества, государства)? а) Экономико-ориентированный подход (только максимизация прибыли) б) Институциональный подход (только соблюдение формальных норм) в) Социально ответственный подход (учет баланса интересов всех стейкхолдеров) г) Технократический подход (только техническая реализуемость)	ОПК-3
	Ответ: в	
28	Установите соответствие Соотнесите этап разработки и реализации организационно-управленческого решения с его содержанием. Левая колонка (этап): 1. Диагностика проблемы 2. Разработка альтернативных вариантов 3. Оценка социальной значимости 4. Мониторинг реализации Правая колонка (содержание): А. Сбор информации о текущей ситуации в сфере управления персоналом Б. Выявление возможных последствий для работников, их семей и общества в целом В. Формирование нескольких способов решения с учётом доступных ресурсов Г. Сопоставление фактических результатов с запланированными и корректировка при необходимости	ОПК-3
	Ответ: 1А, 2В, 3Б, 4Г	
29	Установите соответствие Соотнесите тип последствий управленческого решения в сфере УЧР с конкретным примером. Левая колонка (тип последствий): 1. Экономические последствия 2. Социальные последствия 3. Психологические последствия 4. Репутационные последствия Правая колонка (пример): А. Рост лояльности и привлекательности бренда работодателя на рынке труда Б. Снижение текучести кадров благодаря внедрению программы наставничества В. Снижение затрат на подбор при одновременном росте производительности Г. Повышение стресса у сотрудников из-за частых организационных изменений	ОПК-3
	Ответ: 1В, 2Б, 3Г, 4А	

30	Установите соответствие Соотнесите фактор сложной и динамичной среды с управленческим действием по нейтрализации его негативного влияния при реализации HR-решения. Левая колонка (фактор среды): 1. Изменение трудового законодательства 2. Резкие колебания спроса на продукцию 3. Дефицит квалифицированных кадров на рынке 4. Экономический кризис и снижение бюджетов Правая колонка (управленческое действие): А. Создание гибкого графика работы и формирование кадрового резерва из совместителей Б. Внедрение систем дистанционного обучения и развитие внутренних программ наставничества В. Привлечение внешних экспертов для аудита кадровой политики и приоритезация наиболее значимых проектов Г. Оперативный пересмотр локальных нормативных актов и проведение консультаций с юристами		ОПК-3
	Ответ:	1Г, 2А, 3Б, 4В	

2. Процессы в управлении человеческими ресурсами Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность этапов выбора оптимального способа решения кадровой задачи. 1. Разработка нескольких альтернативных вариантов решения 2. Анализ имеющихся ресурсов и ограничений 3. Чёткая формулировка цели и круга задач 4. Сравнение вариантов по критериям и выбор наилучшего		УК-2
	Ответ:	3, 1, 2, 4	
2	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность действий при планировании потребности в персонале. 1. Выбор источника привлечения кандидатов 2. Анализ действующего штатного расписания 3. Определение разрыва между потребностью и наличием 4. Расчёт нормативной численности на основе производственной программы		УК-2
	Ответ:	2, 4, 3, 1	
3	Дайте верный ответ Процесс распределения ограниченных финансовых ресурсов между различными кадровыми мероприятиями называется...		УК-2
	Ответ:	Бюджетирование	
4	Дайте верный ответ Метод разделения общей стратегической цели на совокупность более частных и конкретных задач называется...		УК-2
	Ответ:	Декомпозиция	
5	Дайте верный ответ Документ, в котором зафиксированы все должности, их количество и должностные оклады, является основой для планирования численности персонала. Как он называется?		УК-2
	Ответ:	Штатное расписание	
6	Дайте верный ответ Как называются затраты, отражающие упущенную выгоду при выборе одного способа решения кадровой задачи вместо другого?		УК-2
	Ответ:	Альтернативные издержки	
7	Дайте верный ответ Краткосрочный документ, содержащий перечень конкретных действий, сроков и ответственных за реализацию кадрового решения, называется...		УК-2
	Ответ:	План-график	
8	Выберите один правильный ответ Что является первым шагом при определении своей роли в новой командной HR-задаче? а) Самостоятельное выполнение всех функций без обсуждения б) Анализ собственных сильных сторон и компетенций в контексте целей проекта в) Критика работы других участников команды г) Ожидание указаний от руководителя без проявления инициативы		УК-3
	Ответ:	б	
9	Выберите один правильный ответ Какое поведение соответствует соблюдению норм командной работы при возникновении разногласий? а) Игнорирование мнения оппонента и навязывание своей позиции б) Конструктивное обсуждение различий во взглядах с поиском компромисса в) Письменная жалоба руководству на каждого несогласного г) Прекращение всякого общения с участником, имеющим иную точку зрения		УК-3
	Ответ:	б	

10	Выберите один правильный ответ Какую роль в команде выполняет сотрудник, который организует работу, распределяет задачи и отслеживает сроки выполнения? а) Генератор идей б) Координатор в) Эксперт г) Исполнитель	УК-3
	Ответ: б	
11	Выберите один правильный ответ Что означает принятие ответственности за результат командной работы? а) Перекалывание вины на других участников при неудаче б) Готовность отвечать за итоговый показатель независимо от личного вклада и активно участвовать в исправлении ошибок в) Выполнение только своей узкой функции без интереса к общему результату г) Ожидание, что результат будет оценён руководством без участия команды	УК-3
	Ответ: б	
12	Выберите один правильный ответ Какое действие помогает учитывать интересы других участников командного взаимодействия? а) Активное слушание и уточнение позиций коллег перед принятием решений б) Принятие всех решений единолично, без обсуждения в) Игнорирование эмоционального состояния членов команды г) Сосредоточение исключительно на выполнении собственных задач	УК-3
	Ответ: а	
13	Установите соответствие Соотнесите командную роль с её основной функцией в HR-проекте. Левая колонка (роль): 1. Генератор идей 2. Координатор 3. Аналитик 4. Коммуникатор Правая колонка (функция): А. Обработка данных, подготовка отчётов и оценка эффективности решений Б. Предложение новых подходов и нестандартных способов решения кадровых задач В. Организация взаимодействия между участниками и разрешение конфликтов Г. Планирование работы, распределение задач и контроль сроков	УК-3
	Ответ: 1Б, 2Г, 3А, 4В	
14	Установите соответствие Соотнесите правило командной работы с его содержанием. Левая колонка (правило): 1. Открытость и прозрачность 2. Взаимопомощь 3. Соблюдение сроков 4. Конструктивная обратная связь Правая колонка (содержание): А. Своевременное информирование участников о ходе выполнения своих задач Б. Предложение помощи коллеге, испытывающему трудности, без ожидания просьбы В. Высказывание замечаний в уважительной форме с предложением путей улучшения Г. Выполнение взятых обязательств в установленный временной интервал	УК-3
	Ответ: 1А, 2Б, 3Г, 4В	
15	Установите соответствие Соотнесите ситуацию командного взаимодействия с действием, учитывающим особенности поведения других участников. Левая колонка (ситуация): 1. Коллега медленно принимает решения из-за высокой тревожности 2. Участник команды активно доминирует в обсуждении и перебивает других 3. Сотрудник предложил нестандартную идею, но остальные её отвергли 4. В команде возник конфликт из-за распределения премиального фонда Правая колонка (действие): А. Тактично напомнить о регламенте выступлений и дать слово всем желающим Б. Поддержать коллегу, попросив его подробнее обосновать идею и дать время на её проработку В. Предложить провести голосование по критериям распределения с учётом вклада каждого Г. Выделить дополнительное время для обсуждения и снизить уровень давления при принятии решений	УК-3
	Ответ: 1Г, 2А, 3Б, 4В	
16	Выберите один правильный ответ Какое понятие экономической теории обозначает разницу между рыночной стоимостью результатов труда работника и затратами на его содержание? а) Добавленная стоимость б) Человеческий капитал в) Производительность труда г) Транзакционные издержки	ОПК-1
	Ответ: а	

17	Выберите один правильный ответ В организационной теории под «жизненным циклом организации» понимается: а) Период от создания до ликвидации компании, проходящий через этапы зарождения, роста, зрелости и спада б) Срок службы основных фондов предприятия в) Время работы одного сотрудника в организации г) Продолжительность действия коллективного договора	ОПК-1
	Ответ: а	
18	Выберите один правильный ответ Какая управленческая модель описывает семь взаимосвязанных элементов организации: стратегия, структура, системы, стиль, состав, навыки и разделяемые ценности? а) Модель 7S Маккинси б) Модель Врума-Йеттона в) Модель Адизеса г) Модель Портера-Лоулера	ОПК-1
	Ответ: а	
19	Выберите один правильный ответ Какой категорией управленческой теории обозначается право руководителя принимать решения и требовать их исполнения без применения принуждения? а) Власть б) Лидерство в) Должностная инструкция г) Ответственность	ОПК-1
	Ответ: а	
20	Выберите один правильный ответ Какое понятие экономической теории отражает ситуацию, когда дополнительные затраты на привлечение одного работника превышают дополнительный доход от его труда? а) Точка безубыточности б) Предельная эффективность труда в) Экономическая рента г) Система мотивации	ОПК-1
	Ответ: б	
21	Установите соответствие Соотнесите термин экономической теории с его определением применительно к управлению человеческими ресурсами. Левая колонка (термин): 1. Транзакционные издержки 2. Человеческий капитал 3. Производительность труда 4. Эффективность Правая колонка (определение): А. Затраты времени и ресурсов на поиск, отбор, наём и адаптацию новых сотрудников Б. Соотношение полученного результата (объёма продукции) и затраченного труда В. Совокупность знаний, навыков, здоровья и способностей работников, приносящих доход Г. Отношение достигнутых целей к затраченным ресурсам (экономическая категория)	ОПК-1
	Ответ: 1А, 2В, 3Б, 4Г	
22	Установите соответствие Соотнесите понятие организационной теории с его описанием. Левая колонка (понятие): 1. Бюрократическая структура 2. Адаптивная структура 3. Организационная культура 4. Институциональная ловушка Правая колонка (описание): А. Совокупность ценностей, норм и правил поведения, разделяемых членами организации Б. Жёсткая иерархическая система с чёткими правилами и процедурами (по М. Веберу) В. Гибкая структура, способная быстро перестраиваться под изменения внешней среды Г. Устойчивый неэффективный способ управления, от которого трудно отказаться даже при осознании его неэффективности	ОПК-1
	Ответ: 1Б, 2В, 3А, 4Г	

23	Установите соответствие Соотнесите модель управленческой теории с областью её применения в сфере управления персоналом. Левая колонка (модель): 1. Теория справедливости (С. Адамс) 2. Модель Врума-Йеттона 3. Дерево целей 4. Теория человеческого капитала (Г. Беккер) Правая колонка (применение): А. Используется для обоснования инвестиций в обучение и развитие персонала Б. Применяется при декомпозиции стратегических целей в конкретные кадровые задачи В. Позволяет определить оптимальный стиль принятия решений руководителем при участии подчинённых Г. Учитывается при разработке систем оплаты труда и премирования для сохранения баланса между вкладом и вознаграждением Ответ: 1Г, 2В, 3Б, 4А	ОПК-1
24	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность этапов разработки обоснованного организационно-управленческого решения в сфере управления персоналом с учетом оценки последствий. 1. Оценка социальной значимости и прогнозирование последствий для всех заинтересованных сторон 2. Формулировка проблемы и определение целей решения 3. Выбор наилучшего варианта с учетом минимизации негативных социальных эффектов 4. Генерация возможных вариантов решения на основе имеющихся ресурсов и ограничений Ответ: 2, 4, 1, 3	ОПК-3
25	Установите правильную последовательность Установите правильную последовательность действий при реализации управленческого решения в условиях динамичной среды. 1. Внедрение решения с использованием пилотного проекта на ограниченной группе 2. Сбор обратной связи и мониторинг промежуточных результатов 3. Своевременная корректировка плана реализации при изменении внешних факторов 4. Масштабирование решения после подтверждения его эффективности и приемлемых социальных последствий Ответ: 1, 2, 3, 4	ОПК-3
26	Дайте верный ответ Совокупность мероприятий по отслеживанию хода реализации решения и соответствия фактических результатов плановым показателям называется... Ответ: Мониторинг	ОПК-3
27	Дайте верный ответ Отрицательные последствия управленческого решения для работников, их семей или общества в целом называются... Ответ: Социальные риски	ОПК-3
28	Дайте верный ответ Способность организации быстро адаптировать управленческие решения при изменении внешней среды называется... Ответ: Адаптивность	ОПК-3
29	Дайте верный ответ Документ, содержащий перечень конкретных шагов, сроков и ответственных за реализацию организационно-управленческого решения, называется... Ответ: Дорожная карта	ОПК-3
30	Дайте верный ответ Документ, содержащий перечень конкретных шагов, сроков и ответственных за реализацию организационно-управленческого решения, называется... Ответ: Социальная значимость	ОПК-3

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Экзамен четвертый семестр - очная (пятый семестр - очно-заочная)

№ п/п	Содержание вопроса	Компетенция
	Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Дайте развернутый ответ Сущность и функции менеджмента. Современные принципы менеджмента	ОПК-1, ОПК-3, УК-2,

	Ответ: Менеджмент представляет собой непрерывный процесс планирования, организации, мотивации и контроля, направленный на достижение целей организации путем эффективного использования имеющихся ресурсов. Классические функции менеджмента включают целеполагание, координацию, принятие решений и регулирование, которые обеспечивают системность управленческой деятельности. Современные принципы менеджмента базируются на ориентации на потребителя, непрерывном обучении и развитии персонала, гибкости и адаптивности к изменениям внешней среды, а также на вовлеченности сотрудников в управление и социальной ответственности бизнеса. В современных условиях ключевыми становятся принципы цифровизации, устойчивого развития и управления знаниями.	УК-3
2	Дайте развернутый ответ Сущность и цели управления человеческими ресурсами организации Ответ: Управление человеческими ресурсами — это стратегический и системный подход к управлению персоналом, который рассматривает сотрудников как ключевой актив и источник конкурентных преимуществ организации. Сущность УЧР заключается в создании условий для максимального раскрытия потенциала каждого работника при одновременном достижении целей организации. Основными целями управления человеческими ресурсами являются обеспечение организации квалифицированными кадрами в нужное время и в нужном количестве, развитие и удержание талантливых сотрудников, повышение производительности и вовлеченности, а также формирование корпоративной культуры, поддерживающей инновации и адаптивность. В конечном счете УЧР направлено на создание устойчивой системы, где интересы работников и работодателя сбалансированы и взаимосвязаны.	ОПК-1, ОПК-3, УК-2, УК-3
3	Дайте развернутый ответ Система управления человеческими ресурсами Ответ: Система управления человеческими ресурсами представляет собой комплекс взаимосвязанных подсистем, процессов и методов, обеспечивающих эффективное управление персоналом на всех этапах его жизненного цикла в организации. Она включает такие функциональные блоки, как планирование потребности в кадрах, подбор и адаптацию, обучение и развитие, оценку и аттестацию, мотивацию и оплату труда, кадровый учет и документооборот, а также управление карьерой и кадровым резервом. Система базируется на кадровой стратегии организации и тесно интегрирована с общей стратегией управления, охватывая как оперативные, так и стратегические аспекты работы с персоналом. Важнейшими элементами системы являются кадровые технологии, нормативно-методическое обеспечение, информационные системы и корпоративная культура.	ОПК-1, ОПК-3, УК-2, УК-3
4	Дайте развернутый ответ Служба управления человеческими ресурсами организации. Роли HR-менеджера Ответ: Служба управления человеческими ресурсами — это структурное подразделение организации, которое реализует кадровую политику и обеспечивает выполнение всех функций по управлению персоналом в соответствии со стратегическими задачами бизнеса. В состав службы входят специалисты по подбору, обучению, компенсациям, развитию персонала, а также кадровое делопроизводство и специалисты по охране труда. HR-менеджер выполняет широкий спектр ролей: стратег (участвует в разработке кадровой стратегии), партнер бизнеса (выступает консультантом для линейных руководителей), администратор (обеспечивает соблюдение трудового законодательства и ведение документации), эксперт в области развития персонала, психолог и коммуникатор (урегулирует конфликты и поддерживает моральный климат) и агент изменений (сопровождает организационные преобразования). В современных организациях HR-менеджер выступает также как аналитик данных (HR-аналитика) и цифровой трансформатор.	ОПК-1, ОПК-3, УК-2, УК-3
5	Дайте развернутый ответ Сущность и задачи планирования потребности в персонале Ответ: Планирование потребности в персонале — это процесс определения будущей численности, квалификации и структуры кадров, необходимых организации для достижения стратегических и оперативных целей в заданный период времени. Сущность планирования заключается в том, чтобы своевременно выявить разрыв между наличным кадровым потенциалом и будущими потребностями бизнеса, а также разработать мероприятия по его устранению. Основными задачами планирования являются: прогнозирование потребности в сотрудниках по категориям и профессиям, определение источников привлечения и сроков закрытия вакансий, расчет затрат на подбор и адаптацию, а также согласование кадровых планов с бюджетом организации. Планирование также позволяет минимизировать риски избыточной или недостаточной укомплектованности, что напрямую влияет на производительность и финансовую устойчивость организации.	ОПК-1, ОПК-3, УК-2, УК-3
6	Дайте развернутый ответ Исходные данные для планирования потребности в персонале	ОПК-1, ОПК-3, УК-2,

	Ответ: Для качественного планирования потребности в персонале необходима совокупность исходных данных, отражающих как внутренние, так и внешние параметры деятельности организации. К внутренним данным относятся: стратегические и оперативные планы организации, планы производства и продаж, организационная структура и штатное расписание, нормы выработки и трудоемкость процессов, показатели текучести и абсентеизма, данные о возрастном, половом и квалификационном составе действующего персонала, а также планы по вводу новых мощностей или освоению новых направлений. Внешние исходные данные включают состояние рынка труда, уровень заработных плат в регионе, демографические тенденции, образовательные программы и профессиональные стандарты, а также кадровую политику конкурентов и изменения трудового законодательства. Комплексный анализ этих данных позволяет построить достоверный прогноз кадровых потребностей.	УК-3
7	Дайте развернутый ответ Исходные данные для планирования потребности в персонале Ответ: Организационная структура является фундаментальной основой для определения потребности в персонале, поскольку она закрепляет распределение задач, функций и полномочий между подразделениями и должностями. Именно структура определяет перечень необходимых должностей, количество уровней управления, нормы управляемости и связи между структурными единицами, что напрямую влияет на численность и квалификационные требования к персоналу. На основе утвержденной оргструктуры разрабатывается штатное расписание, которое фиксирует необходимое количество сотрудников по каждой должности и служит отправной точкой для расчета потребности в кадрах. При изменениях в стратегии организации (диверсификация, выход на новые рынки, сокращение затрат) в первую очередь корректируется организационная структура, что влечет за собой пересмотр кадровых потребностей.	ОПК-1, ОПК-3, УК-2, УК-3
8	Дайте развернутый ответ Исходные данные для планирования потребности в персонале Ответ: Обоснование запросов подразделений на дополнительный персонал представляет собой процедуру аргументированного доказательства необходимости увеличения штатной численности в конкретных структурных единицах организации. Руководители подразделений должны представить расчеты, подтверждающие, что существующая нагрузка превышает нормативные возможности текущего состава, и что прирост персонала приведет к достижению плановых показателей (рост объема выпуска, качества обслуживания, сокращение сроков). Для обоснования используются такие документы, как операционные планы, нормативы времени и выработки, данные о выполнении KPI, информация о незакрытых проектах и задолженностях, а также сравнительный анализ нагрузки с аналогичными подразделениями. Запрос должен быть подкреплен финансовым обоснованием — расчетом экономического эффекта от приема нового сотрудника относительно затрат на его содержание, а также альтернативными вариантами (перераспределение задач, аутсорсинг).	ОПК-1, ОПК-3, УК-2, УК-3
9	Дайте развернутый ответ Анализ наличного потенциала человеческих ресурсов Ответ: Анализ наличного потенциала человеческих ресурсов представляет собой диагностическую процедуру оценки качественных и количественных характеристик действующего персонала для определения реальной способности организации выполнять поставленные задачи. Данный анализ включает оценку образовательного и профессионально-квалификационного уровня, опыта работы, возрастной и гендерной структуры, психологических и мотивационных особенностей сотрудников, а также уровня лояльности и вовлеченности. Важными инструментами анализа выступают аттестация, центры оценки, опросы, интервью, а также анализ текучести, абсентеизма и производительности труда. Результаты анализа позволяют выявить кадровые дефициты, избыточную численность, внутренние резервы для ротации, а также зоны для развития и обучения, что служит основой для принятия кадровых решений.	ОПК-1, ОПК-3, УК-2, УК-3
10	Дайте развернутый ответ Планирование привлечения или сокращения штатов Ответ: Планирование привлечения или сокращения штатов представляет собой комплекс управленческих мероприятий, направленных на приведение фактической численности и структуры персонала в соответствие с плановой потребностью организации. Привлечение персонала планируется в ситуациях расширения деятельности, открытия новых направлений, высокой текучести или реализации новых проектов, при этом разрабатываются графики подбора, выбор каналов поиска и бюджетирование затрат на найм. Сокращение штатов планируется в случаях снижения объемов производства, автоматизации, оптимизации структуры или финансовых трудностей, при этом особое внимание уделяется соблюдению трудового законодательства, социальным гарантиям, проведению консультаций с профсоюзами и минимизации негативных социальных последствий (подготовка предложений по переводу, аутплейсмент, выплата компенсаций). Оба процесса требуют тщательного прогнозирования, разработки плана-графика и системы коммуникаций с коллективом для снижения сопротивления и сохранения репутации работодателя.	ОПК-1, ОПК-3, УК-2, УК-3

7.1. Уровни овладения

Компетенция: УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

Индикатор достижения компетенции: УК-3.1 Осуществляет социальное взаимодействие, соблюдая нормы и правила командной работы.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: УК-3.2 Определяет и реализует свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Компетенция: УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

Индикатор достижения компетенции: УК-2.1 Определяет круг задач в рамках поставленных целей.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100

Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: УК-2.2 Выбирает оптимальные способы решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Компетенция: ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.

Индикатор достижения компетенции: ОПК-3.1 Оценивает влияние внешней среды.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: ОПК-3.2 Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Компетенция: ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.

Индикатор достижения компетенции: ОПК-1.1 Применяет методы экономического, организационного анализа и управленческого анализа.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: ОПК-1.2 Использует инструменты моделирования для решения профессиональных задач.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100

Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов / И. А. Максимцев, Е. Г. Абрамов, И. М. Алиев [и др.]; И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова.. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 467 с - 978-5-534-99951-8. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/582789> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / С. А. Барков, О. В. Гавриленко, О. В. Дорохина [и др.]; С. А. Барков [и др.] ; ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков.. - Москва: Юрайт, 2026. - 427 с - 978-5-534-17946-0. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/589490> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова, С. В. Земляк, Е. А. Баудер [и др.] - Москва: Юрайт, 2026. - 406 с - 978-5-9916-8761-4. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583318> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

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

Профессиональные базы данных

1. <http://www.gov.ru/> - Профессиональная база данных «Информационные системы Министерства экономического развития Российской Федерации в сети Интернет» (Портал «Официальная Россия»

2. <http://pravo.gov.ru/> - Государственная система правовой информации «Официальный интернет-портал правовой информации»

3. <http://www.gks.ru/> - Профессиональная база данных «Официальная статистика» (Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики

4. <https://minfin.gov.ru/> - Министерство финансов Российской Федерации (Минфин России)

Ресурсы «Интернет»

1. <https://mintrud.gov.ru/> - Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации (Минтруд России)

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

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

1. "Astra Linux Special Edition" РУСБ.10015-01;
2. Консультант Плюс;
3. МойОфис Стандартный 2.;

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

1. Справочно-правовая система "Гарант-Максимум";

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения