

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Набережночелнинский институт (филиал)  
Экономическое отделение



Утверждаю

Заместитель директора  
по образовательной деятельности  
НЧИ КФУ Н.Д.Ахметов



« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

*подписано электронно-цифровой подписью*

## Программа дисциплины

Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
  - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
  - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
- 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Максютин Е.В. (Кафедра экономической теории и экономической политики, Экономическое отделение), lena.betty@mail.ru

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-1	способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу
ПК-10	умением разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления персоналом
ПК-2	умением оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации
ПК-3	умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

-Сущность и виды инновационных технологий разработки, обоснования и принятия кадровых решений, методы анализа их эффективности

-Методы оценки кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации в целом, сущность, виды и принципы применения инновационных технологий разработки, обоснования и принятия кадровых решений

-Сущность, принципы и базовые методы разработки политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала

-Базовые принципы разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления персоналом

Должен уметь:

применять современные методы анализа эффективности инновационных технологий разработки, обоснования и принятия кадровых решений

оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по применению инновационных технологий разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Обосновывать базовые методы разработки и внедрения политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала

Обосновывать базовые методы разработки корпоративных стандартов в области управления персоналом

Должен владеть:

современными методами анализа эффективности инновационных технологий разработки, обоснования и принятия кадровых решений

навыками оценки кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации в целом, инновационными технологиями разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Базовыми навыками разработки и внедрения политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала

Базовыми навыками разработки корпоративных стандартов в области управления персоналом

Должен демонстрировать способность и готовность:

к абстрактному мышлению, анализу, синтезу

оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации

разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала

разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления персоналом

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.Б.05 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.03 "Управление персоналом (Управление персоналом организации)" и относится к базовой (общепрофессиональной) части.

Осваивается на 1 курсе в 1, 2 семестрах.

### 3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) на 72 часа(ов).

Контактная работа - 16 часа(ов), в том числе лекции - 4 часа(ов), практические занятия - 12 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 52 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 4 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: отсутствует в 1 семестре; зачет во 2 семестре.

### 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

#### 4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Сущность и содержание кадрового решения.	1	2	2	0	20
2.	Тема 2. Формы подготовки и реализации кадровых управленческих решений. Разработка корпоративных стандартов в области управления персоналом.	1	0	4	0	20
3.	Тема 3. Кадровый потенциал. Интеллектуальный капитал персонала и организации. Конкурентоспособный персонал.	2	2	4	0	6
4.	Тема 4. Качество и эффективность кадровых решений организации	2	0	2	0	6
	Итого		4	12	0	52

#### 4.2 Содержание дисциплины (модуля)

##### Тема 1. Сущность и содержание кадрового решения.

Сущность и содержание кадрового решения. Кадровая политика организации и ее виды. Факторы, влияющие на кадровую политику. Этапы разработки кадровой политики. Философия и концепции управления персоналом. стратегия управления персоналом организации.

Виды кадровых решений. Информационное обеспечение процесса принятия кадровых управленческих решений. Прогнозирование в принятии управленческих решений.

##### Тема 2. Формы подготовки и реализации кадровых управленческих решений. Разработка корпоративных стандартов в области управления персоналом.

Основные этапы разработки, принятия и реализации кадровых решений. Традиционные и инновационные формы разработки, принятия и реализации кадровых решений. Определить формы разработки, принятия и реализации кадровых решений для виртуальной организации. Подготовка к разработке управленческого решения. Разработка управленческого решения. Принятие решения, реализация, анализ результата. Разработка и внедрение корпоративных стандартов в области управления персоналом.

##### Тема 3. Кадровый потенциал. Интеллектуальный капитал персонала и организации. Конкурентоспособный персонал.

Кадровый потенциал организации. Интеллектуальный капитал персонала и организации. Понятие интеллектуального капитала. Структура интеллектуального капитала. Диагностика и методы оценки интеллектуального капитала. Методы оценки стоимости бренда компании. управление знаниями. Конкурентоспособный персонал. Концепция управления талантами.

#### Тема 4. Качество и эффективность кадровых решений организации

Качество и эффективность кадровых решений организации. Стратегическое и тактическое планирование. Разработка кадровых управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Контроль реализации управленческих решений. Ситуационный подход. Основные этапы ситуационного анализа. Примеры принятия кадровых решений.

#### 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

#### 6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

##### 6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
<b>Семестр 1</b>			
	<b>Текущий контроль</b>		
1	Научный доклад	ПК-2 , ОК-1	1. Сущность и содержание кадрового решения. 2. Формы подготовки и реализации кадровых управленческих решений. Разработка корпоративных стандартов в области управления персоналом.
2	Письменная работа	ПК-10 , ОК-1 , ПК-2	1. Сущность и содержание кадрового решения. 2. Формы подготовки и реализации кадровых управленческих решений. Разработка корпоративных стандартов в области управления персоналом.
3	Дискуссия	ПК-2 , ОК-1	1. Сущность и содержание кадрового решения. 2. Формы подготовки и реализации кадровых управленческих решений. Разработка корпоративных стандартов в области управления персоналом.
<b>Семестр 2</b>			
	<b>Текущий контроль</b>		
1	Письменная работа	ОК-1 , ПК-2	3. Кадровый потенциал. Интеллектуальный капитал персонала и организации. Конкурентоспособный персонал.
2	Дискуссия	ПК-2 , ПК-3	3. Кадровый потенциал. Интеллектуальный капитал персонала и организации. Конкурентоспособный персонал. 4. Качество и эффективность кадровых решений организации
	<b>Зачет</b>	ОК-1, ПК-10, ПК-2, ПК-3	

## 6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
<b>Семестр 1</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Научный доклад	Тема полностью раскрыта. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники в нужном количестве. Структура работы и применённые методы соответствуют поставленным задачам.	Тема в основном раскрыта. Продемонстрирован средний уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники. Структура работы и применённые методы в основном соответствуют поставленным задачам.	Тема частично раскрыта. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы частично соответствуют поставленным задачам.	Тема не раскрыта. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы не соответствуют поставленным задачам.	1
Письменная работа	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьёзные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	2
Дискуссия	Высокий уровень владения материалом по теме дискуссии. Превосходное умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Высокий уровень этики ведения дискуссии.	Средний уровень владения материалом по теме дискуссии. Хорошее умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Средний уровень этики ведения дискуссии.	Низкий уровень владения материалом по теме дискуссии. Слабое умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Низкий уровень этики ведения дискуссии.	Недостаточный уровень владения материалом по теме дискуссии. Неумение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Отсутствие этики ведения дискуссии.	3
<b>Семестр 2</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Письменная работа	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьёзные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	1



Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Дискуссия	Высокий уровень владения материалом по теме дискуссии. Превосходное умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Высокий уровень этики ведения дискуссии.	Средний уровень владения материалом по теме дискуссии. Хорошее умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Средний уровень этики ведения дискуссии.	Низкий уровень владения материалом по теме дискуссии. Слабое умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Низкий уровень этики ведения дискуссии.	Недостаточный уровень владения материалом по теме дискуссии. Неумение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Отсутствие этики ведения дискуссии.	2
	<b>Зачтено</b>		<b>Не зачтено</b>		
<b>Зачет</b>	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой дисциплины.		Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.		

### 6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

#### Семестр 1

#### Текущий контроль

##### 1. Научный доклад

Темы 1, 2

1. Групповые управленческие решения.
2. Обеспечение экономической эффективности управленческих решений.
3. Планирование при разработке управленческих решений.
4. Системный подход и системный анализ в принятии управленческих решений.
5. Информационное обеспечение процесса принятия управленческих решений.
6. Прогнозирование в принятии управленческих решений.
7. Экспертные методы в процессе принятия управленческих решений.
8. Разработка управленческого решения методом мозгового штурма.
9. Применение дерева решений для достижения целей организации.
10. Управленческое решение на основе метода "Дельфи".
11. Проблема многокритериального выбора управленческих альтернатив.
12. Методы выбора управленческих альтернатив.
13. Методы оценки выполнимости управленческих альтернатив.
14. Методы оценки приемлемости управленческих альтернатив.
15. Функционально-стоимостной анализ в процессе разработки управленческих решений.
16. Обеспечение сопоставимости управленческих решений.
17. Использование сценарного подхода при разработке управленческого решения.
18. Решение управленческой задачи методом анализа иерархий.
19. Решение управленческой задачи с применением платежной матрицы.
20. Разработка управленческого решения по снижению себестоимости.
21. Разработка управленческого решения в маркетинговой деятельности
22. Разработка управленческого решения при управлении персоналом.
23. Инновации в кадровой работе: характеристика, виды, принципы.
24. Этапы процесса управления кадровыми инновациями.
25. Особенности внедрения кадровых инноваций.
26. Реакция различных категорий работников на нововведения и возможные психологические барьеры.

## 2. Письменная работа

Темы 1, 2

Тема 1. 1. Значение, сущность и функции кадровых решений. 2. Интеллектуальная деятельность при разработке решений. 3. Информационное обеспечение и информационная безопасность управленческих решений. 4. Сочетание формального и неформального аспектов в процессе разработки кадровых решений.

Тема 2. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.

Анализ альтернатив действий в системе принятия решений. Модели и методы анализа альтернатив действий. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.

Теоретические модели активного, реактивного и превентивного управления. Особенности реализации моделей принятия управленческих решений в РФ и РТ: институциональный аспект. Разработка корпоративных стандартов.

## 3. Дискуссия

Темы 1, 2

Темы для дискуссий:

1. Каковы различия между принятием управленческих решений и решений в повседневной жизни?
2. В чем смысл принятия кадрового управленческого решения?
3. Можно ли утверждать, что разработка эффективных кадровых управленческих решений зависит от грамотного применения теории управленческих решений?
4. Можно ли предложить алгоритм принятия эффективного кадрового решения для всех управленческих ситуаций (проблем)?
5. Каковы причины принятия неэффективных кадровых управленческих решений?
6. Как личностный фактор влияет на принятие кадровых управленческих решений?
7. Как соотносятся теория и практика принятия кадровых управленческих решений?
8. Что общего и в чем различие между решениями, принимаемыми в условиях определенности, неопределенности, риска?
9. Как влияет фактор времени на принятие решения?
10. В чем смысл моделирования при принятии управленческого решения? Приведите пример моделей. Сравните несколько методов принятия решения по выбранному вами критерию.
11. В чем смысл прогнозирования при принятии решения? Сравните количественные и качественные методы прогнозирования?
12. Почему для руководителя важно понимать разницу между разрешением проблемы и принятием решения?
13. "Принятие важного решения в организации подобно бросанию камня в середину пруда" Что означает эта фраза с управленческой точки зрения.
14. Питер Ф. Друкер утверждает, что "хороший руководитель знает, что принятие решения это систематический процесс с четко выраженными элементами и определенной последовательностью шагов". Подтвердите, что Вы потенциально -хороший руководитель, раскрыв сущность ключевых понятий этого высказывания и его смысл.
15. Один из Законов Мерфи в области принятия управленческих решений звучит так: "Всякое решение плодит новые проблемы". Как Вы относитесь к этому утверждению? Обоснуйте свою позицию.

## Семестр 2

### Текущий контроль

#### 1. Письменная работа

Тема 3

Тема работы: Диагностика и измерение интеллектуального капитала компании (на примере конкретной компании).

Первая часть работы представляет собой изложение теоретических основ концепции интеллектуального капитала: определение понятия, структура ИК, методы измерения, роль в деятельности компаний.

Вторая часть работы должна содержать общую характеристику компании, а также анализ ИК компании.

Третья глава должна быть посвящена измерению ИК компании с помощью разных методик, анализ результатов и формулировку рекомендации по корректировке стратегии компании.

Работа оформляется в печатном виде.

#### 2. Дискуссия

Темы 3, 4

Темы для дискуссий:

Тема 3

1. Роль интеллектуального капитала в деятельности компаний.
2. Проблемы оценки интеллектуального капитала.
3. Стоимость бренда компаний (на примере известных российских и зарубежных компаний).
4. Управление знаниями на уровне фирм.
5. Понятие конкурентоспособного персонала.
6. Концепция управления талантами.
7. Факторы конкурентоспособности персонала.



#### Тема 4.

1. Качество и эффективность кадровых решений.
2. Примеры кадровых решений и оценка их эффективности.
3. Виды управленческих решений в практике современных компаний.
4. Зарубежный опыт принятия кадровых решений.

#### **Зачет**

Вопросы к зачету:

1. Понятие управленческого кадрового решения. Классификация УКР.
2. Объекты и субъекты УКР. Структура цикла УКР.
3. Нормативная и дескриптивная теории принятия решений.
4. Теории максимизации полезности, ограниченной рациональности.
5. Концептуальная модель разработки управленческих решений.
6. Целевая ориентация управленческих решений.
7. Построение дерева целей.
8. Процесс подготовки УКР:
9. Стили принятия решений: авторитарный, демократический, партисипативный.
10. Ситуационный подход к выбору стиля принятия решений руководителем.
11. Понятие интеллектуального капитала компании.
12. Моральная и этическая ответственность руководителя за принятие решения.
13. Методы оценки интеллектуального капитала.
14. Структура интеллектуального капитала компании.
15. Схема алгоритма формирования нового управленческого решения.
16. Метод психологической активизации
17. Метод конференции идей. Метод мозговой атаки.
18. Управление знаниями.
19. Метод вопросов и ответов. Теоретико-игровой метод.
20. Понятие конкурентоспособного персонала.
21. Метод синектики. Метод 6-5-3.
22. Метод прямой и символической аналогии.
23. Метод организованных стратегий.
24. Разработка корпоративных стандартов.
25. Метод национального решения.
26. Метод эмпатии. Метод фантастических предположений.
27. Философия и концепции управления персоналом.
28. Метод простой ранжировки. Метод задания весовых коэффициентов.
29. Кадровая политика организации.
30. Метод последовательных сравнений. Метод парных сравнений.
31. Стратегия управления персоналом.
32. Характерные наборы приемов эвристических методов.
33. Метод сценариев для подготовки УКР.
34. Методы совместного решения диаметрально противоположных проблем.
35. Метод разработки более крупных целей по сравнению с имеющимися.
36. Метод формирования ситуаций, при которых выгоды одной стороны по результатам переговоров не потребуют убытков с другой стороны.
37. Метод выделения из диаметрально противоположных проблем общих.
38. Метод снижения уровня противоречий сторон с антагонизма или столкновения до поляризации или различия.
39. Рекламные технологии при формировании управленческих решений.
40. Маркетинговый подход к процессу подготовки управленческих решений.
41. Условия и факторы качества УКР.
42. Эффективность управленческих решений и ее составляющие.
43. Сравнительный экономический анализ и методические рекомендации по оценке эффективности управленческих решений.
44. Зарубежный опыт принятия кадровых решений.

#### **6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Семестр 1</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Научный доклад	Обучающиеся самостоятельно пишут работу на заданную тему и сдают преподавателю в письменном виде. В работе производится обзор материала в определённой тематической области либо предлагается собственное решение определённой теоретической или практической проблемы. Оцениваются проработка источников, изложение материала, формулировка выводов, соблюдение требований к структуре и оформлению работы, своевременность выполнения. В случае публичной защиты оцениваются также ораторские способности.	1	10
Письменная работа	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	2	10
Дискуссия	На занятии преподаватель формулирует проблему, не имеющую однозначного решения. Обучающиеся предлагают решения, формулируют свою позицию, задают друг другу вопросы, выдвигают аргументы и контраргументы в режиме дискуссии. Оцениваются владение материалом, способность генерировать свои идеи и давать обоснованную оценку чужим идеям, задавать вопросы и отвечать на вопросы, работать в группе, придерживаться этики ведения дискуссии.	3	10
<b>Семестр 2</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Письменная работа	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	1	10
Дискуссия	На занятии преподаватель формулирует проблему, не имеющую однозначного решения. Обучающиеся предлагают решения, формулируют свою позицию, задают друг другу вопросы, выдвигают аргументы и контраргументы в режиме дискуссии. Оцениваются владение материалом, способность генерировать свои идеи и давать обоснованную оценку чужим идеям, задавать вопросы и отвечать на вопросы, работать в группе, придерживаться этики ведения дискуссии.	2	10
<b>Зачет</b>	Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

## 7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

- в электронном виде - через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями и предоставленных доступов НЧИ КФУ;

- в печатном виде - в фонде библиотеки Набережночелнинского института (филиала) КФУ. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе "Электронный университет". При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,5 экземпляра (для обучающихся по ФГОС 3++ - не менее 0,25 экземпляра) каждого из изданий основной литературы и не менее 0,25 экземпляра дополнительной литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов библиотеки Набережночелнинского института (филиала) КФУ.

#### 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Журнал Управление персоналом - <http://www.top-personal.ru>

Росстат - <http://www.gks.ru>

электронный журнал Работа с персоналом - [www.hr-journal.ru](http://www.hr-journal.ru)

#### 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	Лекции следует записывать в общую тетрадь, заведённую специально для изучения дисциплины. Объём тетради должен быть не менее сорока восьми страниц. В ходе лекционных занятий следует вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Во внеурочное время лекции должны обязательно прорабатываться. Лекционные занятия могут проводиться на платформе MS "Microsoft Teams" и других платформах. Необходимая информация размещается в личном кабинете студентов.
практические занятия	Работа на практических занятиях предполагает активное участие в осуждении выдвинутых в рамках тем вопросов. Для подготовки к занятиям рекомендуется выделять в материале проблемные вопросы, затрагиваемые преподавателем в лекции, и группировать информацию вокруг них. Желательно выделять в используемой литературе постановки вопросов, на которые разными авторами могут быть даны различные ответы. На основании постановки таких вопросов следует собирать аргументы в пользу различных вариантов решения поставленных проблем. Учебный и учебно-методический материал выкладывается в Виртуальной аудитории. Практические занятия могут проводиться на платформе MS "Microsoft Teams" и других платформах. Необходимая информация размещается в личном кабинете студентов.
самостоятельная работа	<b>САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ (СРС)</b> включает следующие виды работ: - изучение теоретического лекционного материала; - проработка теоретического материала (конспекты лекций, основная и дополнительная литература); - решение кейсов - выполнение коллективного проекта (творческое задание). - подготовка научных докладов - подготовка к тестированию - написание письменной работы - подготовка к зачету (экзамену)

Вид работ	Методические рекомендации
дискуссия	<p>Для подготовки к дискуссии необходимо: 1. Изучить предложенные темы для дискуссии. 2. Выделить проблематику. Обозначить основные спорные вопросы. 3. Рассмотреть, исторические и современные подходы по выбранной теме. 4. Подобрать литературу. 5. Выписать тезисы. 6. Проанализировать материал и определить свою точку зрения по данной проблематике.</p> <p>Особенности дискуссии: Дискуссия предполагает включенность в работу всей группы студентов. Студенты должны обязательно изучить данный материал не по одному источнику, а расширить свой кругозор по выбранной теме, из различных источников (научная литература, научные журналы, СМИ, интернет ресурсы, справочники и т.д.). При изучении вопросов необходимо обратиться не только к традиционным материалам, но и учитывать другие точки зрения. Изучение большого количества материала помогает студенту выразить свое мнение, доказать его и дать оценку. Студент должен отстаивать свою точку зрения, аргументировать ее, делать выводы, задавать вопросы оппоненту. В ходе дискуссии студенты могут менять свою точку зрения, ведь только в споре рождается истина. В случае применения в образовательном процессе дистанционных образовательных технологий дискуссии проводятся в команде "Microsoft Teams".</p>
научный доклад	<p>Научный доклад - результат проведенного студентом научного исследования по определенной тематике, выносимый на публичное обсуждение. Тезисы докладов, как один из видов научных публикаций, представляют собой краткие публикации, как правило, содержащие 1-3 страницы, отражающие основные результаты исследований по определенной тематике.</p> <p>Научный доклад должен содержать краткий, но достаточный для понимания отчет о проведенном исследовании и объективное обсуждение его значения. Отчет должен содержать достаточное количество данных и ссылок на опубликованные источники информации. Разработка научного доклада требует соблюдения определенных правил изложения материала. Все изложение должно соответствовать строгому логическому плану и раскрывать основную цель доклада.</p> <p>Основные моменты, которыми следует руководствоваться студентам при подготовке научных докладов можно изложить в следующих пунктах:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>актуальность темы доклада;</li><li>развитие научной мысли по исследуемой тематике;</li><li>осуществление обратной связи между разделами доклада;</li><li>обращение к ранее опубликованным материалам по данной теме;</li><li>широкое использование тематической литературы;</li><li>четкая логическая структура компоновки отдельных разделов доклада.</li></ul> <p>Научный доклад должен включать в себя следующие структурные элементы:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>вступление;</li><li>основные результаты исследования и их обсуждение;</li><li>заключение (выводы);</li><li>список использованных при подготовке и цитированных источников.</li></ul> <p>При подготовке любой научной или аналитической работы, связанной с проведением исследований, требуется грамотно оформить вступление. Целью вступления является доведение до слушателей основных задач, которые ставил перед собой автор.</p> <p>Как правило, вступление должно в себя включать:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>раскрытие уровня актуальности данной темы;</li><li>подробное объяснение причин, по которым была выбрана тема;</li><li>определение целей и задач;</li><li>необходимую вводную информацию по теме;</li><li>четкий план изложения материала.</li></ul> <p>Далее автором в краткой форме излагаются основные результаты, полученные в ходе исследования, и на их основании делаются выводы. Этот раздел можно насытить иллюстрациями - таблицами, графиками, фотографиями, которые несут основную функцию доказательства, представляя в свернутом виде подготовленный материал.</p> <p>В случае если полученная в результате исследования информация позволяет двойное толкование фактов, делаются альтернативные выводы.</p> <p>Заслушивание научных докладов проходит на занятиях.</p> <p>При использовании ДОТ заслушивание научных докладов осуществляется через команду созданную на платформе MS "Microsoft Teams" и других платформах.</p>

Вид работ	Методические рекомендации
письменная работа	Письменные работы и задания могут быть индивидуальными и общими. При выполнении письменных заданий следует выделять следующие компоненты:- постановка проблемы;- варианты решения;- аргументы в пользу тех или иных вариантов решения. На основе выделения этих элементов проще составлять собственную аргументированную позицию по рассматриваемому вопросу. При подготовке к письменной работе может понадобиться материал, изучавшийся ранее, поэтому стоит обращаться к соответствующим источникам (нормативным актам, учебникам, монографиям, статьям).К выполнению письменных работ в рамках любого вида самостоятельной работы можно приступать только после изучения соответствующей темы (раздела, подраздела).При выполнении письменных работ в рамках самостоятельных работ необходимо соблюдать следующие общие требования:- при написании конспекта, письменных ответов на вопросы, рефератов, эссе и т.п. текст не должен дословно повторять текст учебника(учебного пособия), Интернет-ресурса или инструкции;- текст необходимо писать грамотно, разборчиво, шрифтом 3 или 4;- графический материал оформлять в соответствии с ГОСТом. Письменная работа проверяется преподавателем в контактной форме или с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ).В случае применения в образовательном процессе ДОТ обучающиеся выполняют задания на следующих платформах в команде "Microsoft Teams"; в Виртуальной аудитории и иных ресурсах.
зачет	Зачет проводится в устной или письменной форме по билетам, либо в форме тестирования. В каждом билете 2 вопроса. Список теоретических вопросов для проведения зачета размещается в Виртуальной аудитории не позднее двух недель до даты проведения зачета. Зачет может проводиться в форме тестирования в объеме не менее 25 вопросов. Тестовые задания загружаются в Виртуальную аудиторию в день проведения зачета. Продолжительности сдачи зачета в письменной форме не более 1 часа. При проведении зачета в форме тестирования студентам дается 60 минут. Продолжительность подготовки к ответу на зачете, проводимом в устной форме не более 30 минут. В случае применения в образовательном процессе дистанционных образовательных технологий, обучающиеся выполняют задания на следующих платформах: <input type="checkbox"/> в команде "Microsoft Teams"; <input type="checkbox"/> в Виртуальной аудитории личного кабинета.

#### **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья) и оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КФУ.

Учебные аудитории для контактной работы с преподавателем, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья).

Компьютер и принтер для распечатки раздаточных материалов.

Мультимедийная аудитория.

#### **12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;

- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.04.03 "Управление персоналом" и магистерской программе "Управление персоналом организации".



Приложение 2  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.Б.05 Инновационные технологии разработки,  
обоснования и принятия кадровых решений

**Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

**Основная литература:**

1. Теория и практика принятия управленческих решений : учебное пособие / авт. сост. Н. А. Ершова, О. Б. Зильберштейн. - Москва : РГУП, 2019. - 140 с. - ISBN 978-5-93916-809-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1191367> (дата обращения: 02.11.2020). - Текст : электронный.
2. Паникарова С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом: учебное пособие / С.В. Паникарова, М.В. Власов. - 2-е изд, стер. - Москва : Флинта, Уральский Государственный Университет, 2017. - 142 с. - ISBN 978-5-9765-3202-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/956821> (дата обращения: 30.10.2020). - Текст : электронный.
3. Бухалков М. И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала : учебное пособие / М.И. Бухалков. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 191 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-010654-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006759> (дата обращения: 30.10.2020). - Текст : электронный.
4. Дуракова И. Б. Актуальные проблемы управления персоналом : моббинг : учебное пособие / И.Б. Дуракова, Е.С. Корыстина. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 226 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-106095-7. - ISBN 978-5-16-013423-9. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006701> (дата обращения: 30.10.2020). - Текст : электронный.
5. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 301 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 02.09.2021). - Текст : электронный.

**Дополнительная литература:**

1. Кузнецова Н. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Н. В. Кузнецова. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 222 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010495-9. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006742> (дата обращения: 02.11.2020). - Текст : электронный.
2. Шаш Н. Н. Управление интеллектуальным капиталом развивающейся компании: учебное пособие / Н.Н. Шаш. - Москва : Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 368 с. - (Магистратура). - ISBN 978-5-9776-0330-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1009315> (дата обращения: 02.11.2020). - Текст : электронный.
3. Балдин К. В. Управленческие решения: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. - 8-е изд. - Москва : Дашков и К, 2018. - 496 с. - ISBN 978-5-394-02269-2. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/327956> (дата обращения: 02.09.2021). - Текст : электронный.
4. Юкаева В. С. Принятие управленческих решений : учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикина. - Москва : Дашков и К, 2016. - 324 с. - ISBN 978-5-394-01084-2. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/430348> (дата обращения: 02.11.2020). - Текст : электронный.
5. Бражко Е. И. Управленческие решения : учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. - 2-е изд. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. - 126 с. - (ВО: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-00266-7. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062387> (дата обращения: 02.11.2020). - Текст : электронный.
6. Салихова И. С. Управление качеством интеллектуального капитала самообучающейся организации в экономике знаний : монография / И. С. Салихова. - Москва : Дашков и К, 2015. - 147 с. - ISBN 978-5-394-02537-2. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/557937> (дата обращения: 30.10.2020). - Текст : электронный.
7. Жук С. С. Управление качеством человеческих ресурсов: теория и практика : монография / С. С. Жук. - Москва : Дашков и К, 2015. - 232 с. - ISBN 978-5-394-02577-8. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/558321> (дата обращения: 02.11.2020). - Текст : электронный.
8. Строева Е. В. Разработка управленческих решений : учебное пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 128 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005222-9. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006755> (дата обращения: 02.11.2020). - Текст : электронный.

*Приложение 3  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.Б.05 Инновационные технологии разработки,  
обоснования и принятия кадровых решений*

**Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows 7 Профессиональная или Windows XP (Volume License)

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 365 или Microsoft Office Professional plus 2010

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.