МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ)

Рабочая программа дисциплины (модуля),
как компонент образовательной программы
высшего образования - программа бакалавриата
по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом,
утвержденной первым проректором ФГАОУ ВО
РУТ (МИИТ) Тимониным В.С.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методы принятия кадровых решений

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом организации

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде электронного документа выгружена из единой корпоративной информационной системы управления университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная ФГАОУ ВО РУТ (МИИТ)
ID подписи: 11244
Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья Анатольевич
Дата: 01.09.2026

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целями освоения дисциплины (модуля) являются:

- изучение студентами теории принятия кадровых решений;
- изучение студентами методов принятия кадровых решений;
- изучение студентами существующих практик из деятельности организаций в области кадровых решений.

Задачами дисциплины (модуля) являются:

- формирование навыков по подготовке обоснования кадровых решений;
- формирование навыков по документальному оформлению кадровых решений;
- формирование навыков по анализу существующих практик из деятельности организаций в области кадровых решений.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

ОПК-1 - Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;

УК-10 - Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

Знать:

- основные типы кадровых решений;
- способы фиксации кадровых решений на материальном носителе;
- методы принятия кадровых решений.

Уметь:

- работать в программных пакетах Microsoft Office/Open Office;
- анализировать проблемную ситуацию;
- выделять кадровые аспекты проблемной ситуации.

Владеть:

- различными способами анализа информации, ее систематизации и классификации;
- навыками описания результатов принятия кадрового решения;

- навыками документального фиксирования кадрового решения.

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 з.е. (108 академических часа(ов).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №2
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	80	80
В том числе:		
Занятия семинарского типа	80	80

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 28 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

4. Содержание дисциплины (модуля).

4.1. Занятия лекционного типа.

Не предусмотрено учебным планом

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Дискуссия "Процесс управления и управленческие и кадровые решения" В результате проведения дискуссии студент систематизирует знания о процессе управления и управленческих и кадровых решениях.
2	Дискуссия "Организация процесса разработки кадровых решений" В результате проведения дискуссии студент систематизирует знания об организации процесса разработки кадровых решений.
3	Дискуссия "Математические методы принятия кадровых решений" В результате проведения дискуссии студент систематизирует знания о математических методах принятия кадровых решений.
4	Тренинг по выявлению кадровых проблем В результате тренинга студент получает навыки выявления кадровых проблем.
5	Тренинг по переводу проблем в задачи В результате тренинга студент получает навыки перевода проблем в задачи.
6	Тренинг "Этапы кадровых решений" В результате тренинга студент получает навыки выявления этапов кадровых решений.
7	Тренинг по сбору информации В результате тренинга студент получает навыки сбора информации.
8	Тренинг по анализу информации В результате тренинга студент получает навыки анализа информации.
9	Тренинг по определению критериев соответствия цели кадрового решения В результате тренинга студент получает навыки определения критериев соответствия цели кадрового решения.
10	Тренинг по применению методов решения сложных проблемных ситуаций В результате тренинга студент получает навыки применения методов решения сложных проблемных ситуаций.
11	Тренинг по использованию методов принятия решений в неструктурированных ситуациях В результате тренинга студент получает навыки использования методов принятия решений в неструктурированных ситуациях.
12	Ситуационный анализ кадровой проблемы Разбор кейсов с неочевидными кадровыми проблемами. Студенты учатся отделять симптомы от причин, формулировать проблему в формате «Как нам…?». В результате практического занятия студент получит навыки: сбора первичной информации о кадровой ситуации, идентификации и четкой формулировки кадровой проблемы, различения симптомов и глубинных причин проблем.
13	Дерево решений для стандартных кадровых ситуаций Построение графических схем "дерева решений" для типовых сценариев (например, низкая мотивация, конфликт в отделе, выбор кандидата из двух сильных претендентов). В результате практического занятия студент получит навыки: визуализации возможных вариантов решений и их последствий, структурирования мыслительного процесса, оценки вероятностей и ожидаемой ценности каждого исхода.
14	Метод экспертных оценок (индивидуальный и групповой формат) Практика проведения экспертного интервью и организация работы экспертной группы (методом "мозгового штурма" и "дельфийским методом") для оценки профессиональных качеств сотрудника. В результате практического занятия студент получает навыки: разработки критериев для экспертной оценки, проведения структурированной беседы с экспертом, организации и модерации групповой экспертной сессии, обработки и согласования разнородных экспертных мнений.
15	SWOT-анализ кадрового потенциала подразделения Проведение SWOT-анализа для конкретного отдела компании из кейса: выявление сильных и

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	слабых сторон команды, возможностей и угроз внешней среды. В результате практического занятия студент получает навыки: системной оценки внутренней и внешней кадровой среды, формулирования стратегических выводов на основе матрицы SWOT, увязки кадрового анализа с бизнес-целями подразделения.
16	Метод парных сравнений при оценке кандидатов на одну позицию Сравнение кандидатов попарно по заранее заданным компетенциям для объективного выявления наилучшего сочетания качеств. В результате практического занятия студент получает навыки: применения метода парных сравнений для минимизации субъективности, работы с матрицами сравнений, подсчета интегральных оценок и аргументации выбора.
17	Построение и использование профиля компетенций для целевой должности Разработка профиля компетенций (корпоративные, управленческие, профессиональные) для вакансии "Менеджер по продажам" или "Руководитель проекта". В результате практического занятия студент получает навыки: анализа должности и выделения ключевых компетенций, формулирования индикаторов поведения (BEI), создания эталонного профиля для оценки и развития сотрудников.
18	Анализ рабочего места и формирование требований к вакансии На основе должностной инструкции и интервью с "условным" руководителем студенты составляют карту анализа рабочего места и выводят требования к кандидату. В результате практического занятия студент получает навыки: проведения анализа рабочего места (Job Analysis), различения hard и soft skills, формулирования реалистичных и измеримых требований к соискателю.
19	Кейс-метод Работа с комплексным кейсом, описывающим многогранную проблему в компании (текучка, низкая производительность, конфликт культур). Групповое обсуждение и защита решений. В результате практического занятия студент получает навыки: комплексного анализа ситуации с разных позиций (HR, руководитель, сотрудник), генерации альтернативных решений, аргументированной защиты своей позиции и ведения дискуссии.
20	Метод контрольных вопросов для аудита кадровых процессов Разработка и применение чек-листа (контрольных вопросов) для аудита таких процессов, как адаптация новых сотрудников или проведение аттестации. В результате практического занятия студент получает навыки: создания структурированных чек-листов для системной проверки, выявления узких мест и отклонений в регламентированных процессах, подготовки выводов по результатам аудита.
21	Разработка и проведение структурированного интервью по компетенциям Составление вопросов по модели STAR, проведение ролевых интервью с партнерами, оценка ответов. В результате практического занятия студент получает навыки: конструирования поведенческих вопросов, техники углубленного зондирования (probing), объективной оценки ответов по шкале соответствия компетенциям.
22	Кейс-интервью для оценки аналитических и управленческих навыков Разработка и проведение мини-кейсов (бизнес-ситуаций) для оценки способности кандидата на позицию руководителя мыслить структурно и принимать решения. В результате практического занятия студент получает навыки: создания реалистичных и валидных кейсов для интервью, оценки логики рассуждений и креативности кандидата, анализа предложенных решений с точки зрения эффективности.
23	Работа с результатами психологического тестирования Интерпретация результатов тестов (например, 16PF, OPQ) в контексте требований должности. Формулирование выводов для итогового заключения. В результате практического занятия студент получает навыки: корректной интерпретации профилей личностных тестов, соотнесения личностных характеристик с профилем должности, этичного формулирования выводов в отчете.
24	Анализ бизнес-кейса: подбор ключевого персонала для стартапа Работа со специфичным кейсом подбора в условиях неопределенности и ограниченных ресурсов.

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	Акцент на оценку рисков и потенциала кандидатов. В результате практического занятия студент получает навыки: адаптации классических методов оценки к нестандартным условиям, оценки кандидата с позиции его потенциала и "вклада" в бизнес, принятия решений в условиях высокой неопределенности.
25	Принятие решений об организационных изменениях Ролевая игра, моделирующая конфликт между отделами или сотрудниками при распределении ресурсов, премий, интересных проектов. Поиск компромиссных решений. В результате практического занятия студент получает навыки: диагностики стадии и типа конфликта, применения техник медиации и ведения переговоров, принятия решений, учитывающих интересы всех сторон и цели компании.
26	Стратегический кадровый аудит и планирование численности На основе бизнес-сценария компании студенты проводят аудит текущих кадров и строят прогноз потребности в персонале (количественный и качественный) на 3 года. В результате практического занятия студент получает навыки: анализа влияния бизнес-стратегии на потребность в персонале, прогнозирования численности и структуры штата, планирования мероприятий по закрытию кадрового разрыва.
27	Тренинг по выбору кадрового решения В результате тренинга студент получает навыки выбора кадрового решения.
28	Тренинг по использованию экспертных групповых методов выбора в сложных задачах принятия кадровых решений В результате тренинга студент получает навыки использования экспертных групповых методов выбора в сложных задачах принятия кадровых решений.
29	Практическое задание "Стили принятия кадровых решений" В результате выполнения практического задания студент получает навык применения стиля принятия кадровых решений.
30	Практическое задание "Оценка и контроль результата" В результате выполнения практического задания студент получает навыки оценки и контроля результата.
31	Практическое задание "Анализ эффективности использования ресурсов" В результате выполнения практического задания студент получает навыки анализа эффективности использования ресурсов.
32	Практическое задание "Альтернативы и их анализ в принятии кадровых решений" В результате выполнения практического задания студент получает навыки работы с альтернативами и их анализа в принятии кадровых решений.
33	Практическое задание "Разработка кадрового решения в условиях неопределенности и риска" В результате выполнения практического задания студент получает навыки разработки кадрового решения в условиях неопределенности и риска.
34	Практическое задание "Методы управления рисками в принятии кадровых решений" В результате выполнения практического задания студент получает навыки применения методов управления рисками в принятии кадровых решений.
35	Практическое задание "Финансовые риски в принятии кадровых решений" В результате выполнения практического задания студент получает навыки учета финансовых рисков в принятии кадровых решений.
36	Практическое задание "Инвестиционные риски в принятии кадровых решений" В результате выполнения практического задания студент получает навыки работы с инвестиционными рисками в принятии кадровых решений.

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
37	Практическое задание "Анализ странового риска в принятии кадровых решений" В результате выполнения практического задания студент получает навыки анализа странового риска в принятии кадровых решений.

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Работа с литературой.
2	Подготовка к практическим занятиям.
3	Самостоятельное изучение тем дисциплины.
4	Подготовка к промежуточной аттестации.
5	Подготовка к текущему контролю.

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18178-4. — Текст : электронный	Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/534478 (дата обращения: 10.04.2024).
2	Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16409-1. — Текст : электронный	Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/541552 (дата обращения: 10.04.2024).
3	Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16215-8. — Текст : электронный	Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/538116 (дата обращения: 10.04.2024).

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Поисковые системы Yandex, Mail (http:/yandex.ru/, http:/mail.ru/);

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» (http:/www.ecsocman.edu.ru/);

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) (http:/library.miit.ru);

Административно-управленческий портал (http://www.aup.ru/books/i002.htm);

Ассоциация консультантов по экономике и управлению (http://akeu.ru).

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

1. Microsoft Internet Explorer (или другой браузер);
2. Операционная система Microsoft Windows;
3. Microsoft Office;
4. Microsoft Teams;
5. Windows Media Player.

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

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, оснащенные компьютерной техникой и наборами демонстрационного оборудования.

9. Форма промежуточной аттестации:

Зачет во 2 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

старший преподаватель кафедры
«Управление производством и
кадровое обеспечение
транспортного комплекса» О.В. Чихирин

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР И.А. Епишкин

Председатель учебно-методической
комиссии М.В. Ишханян