

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 29.06.2026 18:02:13
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 3
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.08 Современные тенденции управления персоналом

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление персоналом

(наименование образовательной программы)

Магистр

(квалификация)

Очная форма обучения

(форма обучения)

Год набора - 2025

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой управления персоналом и экономики труда

Заведующий кафедрой:

Стадник А.М., канд. наук по гос. упр., доцент, заведующий кафедрой управления персоналом и экономики труда

Рабочая программа дисциплины *Б1.О.08 Современные тенденции управления персоналом* одобрена на заседании кафедры управления персоналом и экономики труда Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол №9 от «05» марта 2025 г.

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ	
Усвоение теоретических знаний в области современных тенденций управления персоналом и освоение компетенций УК-1 и ОПК-3	
1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	
<ul style="list-style-type: none"> - усвоить роль управления персоналом в системе управления современной организацией, понимать и ориентироваться в новых формах организации труда персонала; - уяснить суть профессионализации управления персоналом в РФ, учитывать социальное и культурное многообразие персонала современных организаций; - ознакомиться с инновационными кадровыми технологиями и влиянием цифровизации на управление персоналом организации; - понимать требования к HR-специалисту на данном этапе и их трансформацию в будущем, разбираться в современных тенденциях управления персоналом организации 	
1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.О
<i>1.3.1. Дисциплина "Современные тенденции управления персоналом" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Социальная политика государства и управление социальным развитием организации	
Организация научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом	
<i>1.3.2. Дисциплина "Современные тенденции управления персоналом" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
Кадровый консалтинг и аудит	
Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом	
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>УК-1.3: Способен применять критический анализ проблемных ситуаций в области управления персоналом и на его основе, с учетом современных тенденций, принимать управленческие решения</i>	
Знать:	
Уровень 1	теоретические основы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом
Уровень 2	теоретические основы, способы и приемы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом
Уровень 3	теоретические основы, способы и приемы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом, подходы к принятию управленческих решений с учетом результатов анализа и современных тенденций
Уметь:	
Уровень 1	применять при решении практических заданий знания теоретических основ критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом
Уровень 2	применять на практике знания теоретических основ, способы и приемы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом
Уровень 3	применять в профессиональной деятельности теоретические основы, способы и приемы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом, подходы к принятию управленческих решений с учетом результатов анализа и современных тенденций
Владеть:	
Уровень 1	практическими навыками применения при решении практических заданий знаний теоретических основ критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом
Уровень 2	навыками применения на практике знаний теоретических основ, способов и приемов критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом
Уровень 3	навыками применения в профессиональной деятельности знаний теоретических основ, способов и приемов критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом, подходов к принятию управленческих решений с учетом результатов анализа и современных тенденций
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>ОПК-3.2: Способен разрабатывать стратегию и технологии управления персоналом с учетом внешней среды организации, давать оценку социальной и экономической их эффективности, обеспечивать</i>	

<i>реализацию на практике</i>	
Знать:	
Уровень 1	теоретические основы разработки технологии управления персоналом с учетом влияния внешней среды
Уровень 2	теоретические основы разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды
Уровень 3	теоретические основы разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды и определения их социальной и экономической эффективности
Уметь:	
Уровень 1	применять при решении практических заданий знания теоретических основ разработки технологии управления персоналом с учетом влияния внешней среды
Уровень 2	применять на практике знания теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды
Уровень 3	применять в профессиональной деятельности знания теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды и определения их социальной и экономической эффективности, обеспечивать практическую реализацию мероприятий
Владеть:	
Уровень 1	навыками применения при решении практических заданий знаний теоретических основ разработки технологии управления персоналом с учетом влияния внешней среды
Уровень 2	практическими навыками применения знаний теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды
Уровень 3	навыками применения в профессиональной деятельности знаний теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды и определения их социальной и экономической эффективности, обеспечивать практическую реализацию мероприятий

В результате освоения дисциплины "Современные тенденции управления персоналом"

3.1	Знать:
	теоретические основы, способы и приемы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом, подходы к принятию управленческих решений с учетом результатов анализа и современных тенденций; теоретические основы разработки технологии управления персоналом с учетом влияния внешней среды
3.2	Уметь:
	применять в профессиональной деятельности теоретические основы, способы и приемы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом, подходы к принятию управленческих решений с учетом результатов анализа и современных тенденций; применять знания теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды и определения их социальной и экономической эффективности, обеспечивать практическую реализацию мероприятий
3.3	Владеть:
	навыками применения в профессиональной деятельности знаний теоретических основ, способов и приемов критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом, подходов к принятию управленческих решений с учетом результатов анализа и современных тенденций; навыками применения знаний теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды и определения их социальной и экономической эффективности, обеспечивать практическую реализацию мероприятий

1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку

работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Современные тенденции управления персоналом" видом промежуточной аттестации является Экзамен

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины "Современные тенденции управления персоналом" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
Раздел 1. Современные тенденции развития менеджмента. Новые формы организации труда.						
Тема 1.1. Современные тенденции развития менеджмента. /Лек/	1	4	УК-1.3	Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.5Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.1. Современные тенденции развития менеджмента. /Сем зан/	1	4	УК-1.3	Л1.2 Л1.5Л2.1 Л2.5 Л2.7Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.1. Современные тенденции развития менеджмента. /Ср/	1	8	УК-1.3	Л1.5 Л1.7Л2.1 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.2. Новые формы организации труда. /Лек/	1	4	УК-1.3	Л1.3 Л1.5Л2.1 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.2. Новые формы организации труда. /Сем зан/	1	4	УК-1.3	Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.5Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.2. Новые формы организации труда. /Ср/	1	8	УК-1.3	Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.7Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Раздел 2. Профессионализация управления						

персоналом в России. Социальное и культурное многообразие персонала современной организации.						
Тема 2.1. Профессионализация управления персоналом в России. /Лек/	1	4	УК-1.3	Л1.3Л2.1Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.1. Профессионализация управления персоналом в России. /Сем зан/	1	4	УК-1.3	Л1.2Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.1. Профессионализация управления персоналом в России. /Ср/	1	6	УК-1.3	Л1.2 Л1.4Л2.1 Л2.7Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.2. Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие /Лек/	1	4	УК-1.3	Л1.4 Л1.5 Л1.7Л2.1 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.2. Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие /Сем зан/	1	4	УК-1.3	Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.7Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.2. Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие /Ср/	1	4	УК-1.3	Л1.5 Л1.7Л2.1 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Раздел 3. Инновационные кадровые технологии и цифровизация в управлении персоналом.						
Тема 3.1. Инновационные кадровые технологии. /Лек/	1	4	ОПК-3.2	Л1.7Л2.7Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.1. Инновационные кадровые технологии. /Сем зан/	1	4	ОПК-3.2	Л1.7Л2.7Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.1. Инновационные кадровые технологии. /Ср/	1	4	ОПК-3.2	Л1.7Л2.1 Л2.7Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.2. Цифровизация и её влияние на	1	4	УК-1.3	Л1.4	0	

управление персоналом организации. /Лек/				Л1.7Л2.2Л3 .1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4		
Тема 3.2. Цифровизация и её влияние на управление персоналом организации. /Сем зан/	1	4	УК-1.3	Л1.1 Л1.7Л2.1Л3 .1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.2. Цифровизация и её влияние на управление персоналом организации. /Ср/	1	4	УК-1.3	Л1.2Л2.7Л3 .1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Раздел 4. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем. Исследования современных тенденций в области управления персоналом.						
Тема 4.1. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем. /Лек/	1	4	ОПК-3.2	Л1.5Л2.4 Л2.5Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 4.1. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем. /Сем зан/	1	4	ОПК-3.2	Л1.7Л2.2 Л2.5Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 4.1. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем. /Ср/	1	4	ОПК-3.2	Л1.7Л2.3 Л2.4 Л2.5Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 4.2. Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты /Лек/	1	8	УК-1.3	Л1.7Л2.7Л3 .1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 4.2. Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты /Сем зан/	1	8	УК-1.3	Л1.7Л2.6Л3 .1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 4.2. Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты /Ср/	1	5	УК-1.3	Л1.6Л2.2Л3 .1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Консультация перед экзаменом /Конс/	1	2			0	

РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины "Современные тенденции управления персоналом" используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (Сем), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.

Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются данные справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций. При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

Семинарские занятия предполагают аудиторную работу студентов (или в режиме видеоконференции) по усвоению знаний тем лекций в форме устного опроса, дискуссий, выступления с докладами и их обсуждения.

Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме тезисов доклада конференции, презентации.

РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рекомендуемая литература

1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Федорова, А. Э., Токарева, Ю. А.	Антикризисное управление персоналом организации : учебное пособие (164 с.)	Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017
Л1.2	Моисеева, Е. Г.	Управление персоналом. Современные методы и технологии : учебное пособие (139 с.)	Саратов : Вузовское образование, 2017
Л1.3	К. В. Воденко, С. И. Самыгин, К. Г. Абазиева	Управление персоналом : учебник (374 с.)	Москва : Дашков и К, 2021
Л1.4	Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк	Управление персоналом : учебное пособие (280 с.)	Москва : Дашков и К, 2024
Л1.5	Кузьминов, А. В.	Современные проблемы управления персоналом : учебно-методическое пособие (48 с.)	Симферополь : Университет экономики и управления, 2019
Л1.6	Елкин С. Е.	Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием: учебное пособие для СПО (242 с.)	Саратов : Профобразование, 2021
Л1.7	Валишин, Е. Н. , Камнева Е. В. Е. Н. Валишин, Е. В. Камнева	Управление персоналом организации : учебник ()	Москва : Прометей, 2021

2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Елкин, С. Е.	Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие (236 с.)	Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2023
Л2.2	Кузьминов, А. В.	Управление персоналом организации : методическое	Симферополь :

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
		пособие (135 с.)	Университет экономики и управления, 2019
Л2.3	Мелихов, Ю. Е.	Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) : учебно-практическое пособие (193 с.)	Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017
Л2.4	Свистунова, И. Г.	Управление персоналом : учебное пособие (70 с.)	Ставрополь : Секвойя, 2018
Л2.5	О. В. Максимчук, Н. И. Борисова, А. В. Борисов, Н. И. Федонюк	Управление человеческими ресурсами: учебно-методическое пособие (117 с.)	Волгоград : Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет, 2016
Л2.6	Федорова, А. Э. А. Э. Федорова, Ю. А. Токарева	Антикризисное управление персоналом организации : учебное пособие (168 с.)	Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2017
Л2.7	Разнова, Н. В. Н. В. Разнова, И. А. Цветочкина	Управление персоналом: учебное пособие (148 с.)	Красноярск : СФУ, 2023

3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
ЛЗ.1	Киселева А.А.	Современные тенденции управления персоналом: Конспект лекций для обучающихся образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом Профиль «Управление персоналом» всех форм обучения (50 с.)	Донецк: ФГБ ОУ ВО «ДОНАУИГС», 2025
ЛЗ.2	Киселева А.А.	Современные тенденции управления персоналом: Методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом Профиль «Управление персоналом» всех форм обучения (20 с.)	Донецк: ФГБ ОУ ВО «ДОНАУИГС», 2025
ЛЗ.3	Киселева А.А.	Современные тенденции управления персоналом: Методические рекомендации по организации дополнительной внеаудиторной (самостоятельной) работы для обучающихся образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом Профиль «Управление персоналом» всех форм обучения (18 с.)	Донецк: ФГБ ОУ ВО «ДОНАУИГС», 2025

4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА»	https://cyberleninka.ru/
Э2	ЭБС «ЛАНЬ»	https://e.lanbook.com
Э3	ЭБС «ЗНАНИУМ»	https://znanium.ru
Э4	ЭБС «SOCHUM»	https://sochum.ru

4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)

- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License).

4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistic>
 Роструд Федеральная служба по труду и занятости. – URL: <https://rostrud.gov.ru/>
 КлассИнформ.РУ Справочник кодов общероссийских классификаторов. URL:<https://classinform.ru/>
 Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов. – URL: <http://okpdt.ru/>
 Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС). – URL: <http://bizlog.ru/eks/>
 Журнал «КСК эксперт». – URL: <https://journal.ksk.expert/>
 Журнал «Управление персоналом». – URL: <https://www.top-personal.ru/>
 «Кадровое дело» Практический журнал по кадровой работе». – URL: <https://www.kdelo.ru/>

4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:
 рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

Контрольные вопросы для проведения промежуточной аттестации:

1. Тренды в экономики и их влияние на практику управления персоналом
 2. Современные концепции организации
 3. Новые требования к персоналу в условиях глобальной конкуренции
 4. Компетентностный подход в управлении персоналом
 5. Стратегии и тактики управления персоналом в условиях культурного многообразия.
 6. Особенности современного российского рынка труда
 7. Концепция поколений и ее влияние на практику управление персоналом
 8. Управление персоналом в условиях кризиса
 9. Профессиональные ассоциации в сфере управления персоналом
 10. Национальная система компетенций и квалификаций
 11. Управление персоналом в контексте внедрения профессиональных стандартов
 12. Дистанционная занятость
 13. Аутсорсинг функций управления персоналом
 14. Виды отношений с временным персоналом (staff leasing, temporary staffing, outstaffing, outsourcing)
 15. Технологии аутплейсмента и их применение в практике современных российских компаний
 16. Фрилансеры: понятие, место на рынке труда
 17. Проектная работа. Способы привлечения персонала на проектную работу
 18. Профессиональная специализация в области управления персоналом
 19. Кадровые службы: современный взгляд.
 20. Разделение функций между линейными руководителями и HR-рами
 21. Модели роли кадровика в организации
 22. Концепция Д. Ульриха HR - Бизнес партнер (HRBP) и возможности ее реализации в современной практике управления персоналом в России
 23. Общий центр обслуживания по управлению персоналом
 24. Динамика рынка труда специалистов по управлению персоналом: спрос и предложение.
 25. Кадровые агентства и кадровый консалтинг: виды деятельности и рынок услуг.
 26. Профессиональные премии в области HR и их роль в консолидации профессионального сообщества
- HR-ов
27. Сертификация HR-специалистов: цели, механизмы
 28. Профиль HR-специалиста.
 29. KPI HR-специалиста.
 30. Корпоративный портал как инструмент управления персоналом
 31. HR-автоматизация: сущность проблемы внедрения
 32. Применение технологий Big Data
 33. HR-аналитика: новые возможности и проблемы внедрения
 34. Интернет-технологии в рекрутинге
 35. Использование современных информационно-коммуникативных технологий при отборе

36. Технологии использования социальных сетей при отборе и оценке персонала.
37. Инновационные технологии адаптации: Mentoring, Buddying, Shadowing
38. Программы управления талантами
39. Геймификация как технология мотивации и управления корпоративной культурой
40. Применение геймификации в процессе отбора и привлечения персонала
41. Геймификация в процессе обучения персонала
42. Концепция Work Life balance
43. Трудоголизм и дауншифтинг.
44. Корпоративные программы поддержки здорового образа жизни сотрудников
45. Технологии формирования здорового образа жизни как элемент социальной политики компании.
46. Ценностное предложение работодателя и технологии его формирования и продвижения
47. Управление HR-брендом как новая функция управления персоналом.
48. Управление лояльностью и вовлеченностью персонала
49. Отношения работников в организации: от удовлетворенности к вовлеченности.
50. Исследования HR тенденций: современное состояние, прогнозы, модели будущего.

5.2. Темы письменных работ

Темы для научных исследований:

1. Анализ ключевых ценностей персонала организации (на конкретном примере)
2. Диагностика организационных болезней персонала (на конкретном примере)
3. Диктат работодателя: цели, приемы, последствия
4. Кадровые риски в организации и их минимизация
5. Корпоративные стандарты обслуживания и поведения сотрудников
6. Нестандартные методы и инструменты управления персоналом организации
7. Структура персонала организации
8. Организационные правила: классификация, функции
9. Практика реализации социо-культурного подхода в управлении персоналом организации
10. Совмещение личности и функции работника как задача специалиста в области управления персоналом
11. Стимулирование труда персонала как манипулирование его трудовым поведением
12. Факторы, повлиявшие на изменение представления о роли работника в современной организации
13. Инновационные технологии в практике привлечения и отбора персонала: формирование бренда работодателя; молодежные стажировки (на примере опыта конкретной организации)
14. Инновационные кадровые технологии в адаптации персонала: Onboarding, Mentoring, Buddying, Shadowing (на примере опыта конкретной организации)
15. Инновационные кадровые технологии мотивации и стимулирования персонала: геймификация, нематериальная мотивация (на примере опыта конкретной организации)
16. Инновационные кадровые технологии оценки персонала: центр оценки; дистанционная оценка персонала, комплексная оценка персонала (на примере опыта конкретной организации)
17. Инновационные кадровые технологии обучения персонала: корпоративный университет; дистанционное обучение; обучающая организация; управление талантами (на примере опыта конкретной организации)
18. Инновационные технологии высвобождения персонала: фокус на удержание сотрудников; аутплесмент; гибкое пенсионирование (на примере опыта конкретной организации)

5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Современные тенденции управления персоналом" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Современные тенденции управления персоналом" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

5.4. Перечень видов оценочных средств

устный опрос,
ситуационное задание,
доклад (сообщение),
контроль знаний по разделу, тестовое задание

РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины предполагает, что преподаватель читает лекции, проводит семинарские занятия, организует самостоятельную работу обучающихся, проводит консультации, руководит подготовкой докладов обучающихся на научно-практических конференциях, осуществляет текущий и промежуточный контроль знаний обучающихся.

С целью качественного освоения обучающимися данной дисциплины на кафедре разработаны методические рекомендации по организации самостоятельной работы - комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющий обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения, как теоретического учебного материала дисциплины, так и подготовки к семинарским занятиям, в том числе проводимым с использованием активных и интерактивных технологий обучения.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет государственной службы и управления
Кафедра управления персоналом и экономики труда**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю)
«Современные тенденции управления персоналом»

Направление подготовки	38.04.03 Управление персоналом
Профиль	«Управление персоналом»
Квалификация	магистр
Форма обучения	очная

Донецк
2025

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Современные тенденции управления персоналом» для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом (профиль «Управление персоналом») очной формы обучения

Автор,

разработчик: доцент, канд. экон. наук, доцент Киселева А.А.

должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на
заседании кафедры

управления персоналом и экономики труда

Протокол заседания кафедры от 05.03.2025г.

дата

№ 9

Заведующий кафедрой

(подпись)

А.М. Стадник

(инициалы, фамилия)

РАЗДЕЛ 1.
ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине (модулю) «Современные тенденции управления персоналом»

1.1. Основные сведения о дисциплине (модуле)

Таблица 1

Характеристика дисциплины (модуля)
(сведения соответствуют разделу РПД)

Образовательная программа	Магистратуры
Направление подготовки	38.04.03 Управление персоналом
Профиль	«Управление персоналом»
Количество разделов учебной дисциплины	4
Часть образовательной программы	Б1.О.08 Обязательная часть образовательной программы
Формы текущего контроля	- Текущий контроль (устный опрос, ситуационное задание, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу, тестовое задание). - Промежуточная аттестация (экзамен)
<i>Показатели</i>	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	1
Общая трудоемкость (академ. часов)	144
Аудиторная контактная работа:	74
Лекционные занятия	36
Семинарские занятия	36
Самостоятельная работа	43
Контроль	27
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	экзамен

1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

Компетенция	Индикатор компетенции и его формулировка	*Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента
УК-1	УК-1.3: Способен применять критический анализ проблемных ситуаций в области управления персоналом и на его основе, с учетом современных тенденций, принимать управленческие решения	Знать:	
		1 теоретические основы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом	УК-1.3 З-1
		2 теоретические основы, способы и приемы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом	УК-1.3 З-2
		3 теоретические основы, способы и приемы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом, подходы к принятию управленческих решений с учетом результатов анализа и современных тенденций	УК-1.3 З-3
		Уметь:	
		1 применять при решении практических заданий знания теоретических основ критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом	УК-1.3 У-1
		2 применять на практике знания теоретических основ, способы и приемы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом	УК-1.3 У-2
		3 применять в профессиональной деятельности теоретические основы, способы и приемы критического анализа	УК-1.3 У-3

		проблемных ситуаций в области управления персоналом, подходы к принятию управленческих решений с учетом результатов анализа и современных тенденций	
		Владеть:	
		1 практическими навыками применения при решении практических заданий знаний теоретических основ критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом	УК-1.3 В-1
		2 навыками применения на практике знаний теоретических основ, способов и приемов критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом	УК-1.3 В-2
		3 навыками применения в профессиональной деятельности знаний теоретических основ, способов и приемов критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом, подходов к принятию управленческих решений с учетом результатов анализа и современных тенденций	УК-1.3 В-3
		Знать:	
		1 теоретические основы разработки технологии управления персоналом с учетом влияния внешней среды	ОПК-3.2 3-1
		2 теоретические основы разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды	ОПК-3.2 3-2
		3 теоретические основы разработки стратегии и технологии управления	ОПК-3.2 3-3
ОПК-3	ОПК-3.2: Способен разрабатывать стратегию и технологии управления персоналом с учетом внешней среды организации, давать оценку социальной и экономической их эффективности, обеспечивать реализацию на практике		

		персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды и определения их социальной и экономической эффективности	
		Уметь:	
		1 применять при решении практических заданий знания теоретических основ разработки технологии управления персоналом с учетом влияния внешней среды	ОПК-3.2 У-1
		2 применять на практике знания теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды	ОПК-3.2 У-2
		3 применять в профессиональной деятельности знания теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды и определения их социальной и экономической эффективности, обеспечивать практическую реализацию мероприятий	ОПК-3.2 У-3
		Владеть:	
		1 навыками применения при решении практических заданий знаний теоретических основ разработки технологии управления персоналом с учетом влияния внешней среды	ОПК-3.2 В-1
		2 практическими навыками применения знаний теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды	ОПК-3.2 В-1

		3 навыками применения в профессиональной деятельности знаний теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды и определения их социальной и экономической эффективности, обеспечивать практическую реализацию мероприятий	ОПК-3.2 В-1
--	--	---	-------------

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
Раздел 1. Современные тенденции развития менеджмента. Новые формы организации труда.				
1	Тема 1.1. Современные тенденции развития менеджмента.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Устный опрос, доклад (сообщение)
2	Тема 1.2. Новые формы организации труда.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Устный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)
Раздел 2. Профессионализация управления персоналом в России. Социальное и культурное многообразие персонала современной организации.				
3	Тема 2.1. Профессионализация управления персоналом в России.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Устный опрос, доклад (сообщение)
4	Тема 2.2. Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Устный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)
Раздел 3. Инновационные кадровые технологии и цифровизация в управлении персоналом.				
5	Тема 3.1. Инновационные кадровые технологии.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Устный опрос, доклад (сообщение)
6	Тема 3.2. Цифровизация и её	1	УК-1.3	Устный опрос,

	влияние на управление персоналом организации.		ОПК-3.2	доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)
Раздел 4. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем. Исследования современных тенденций в области управления персоналом.				
7	Тема 4.1. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Устный опрос, доклад (сообщение)
8	Тема 4.2. Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Устный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)

РАЗДЕЛ 2. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) «Современные тенденции управления персоналом»

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины (модуля).

Распределение баллов по видам учебной деятельности и формам обучения представлено в приведенной ниже таблице.

Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания по видам учебной деятельности

Сумма баллов по разделу	Раздел 1		Раздел 2		Раздел 3		Раздел 4			
Темы	Т. 1.1	Т. 1.2	Т. 2.1	Т. 2.2	Т. 3.1	Т. 3.2	Т. 4.1	Т. 4.2		
Виды работ: Лекции	-	-	-	-	-	-	-	-		
Семинарские занятия: - устный опрос; - коллоквиум; - дискуссия; - ситуационное задание; - деловая игра; - расчетная задача; - контроль знаний по разделу (тестовые задания)	6	6	6	6	6	6	6	6/6	Контроль знаний раздела учебной дисциплины - 4 Тестовые задания	Контроль знаний раздела учебной дисциплины - 4 Тестовые задания
Индивидуальное задание * - научная статья (тезисы к конференции, презентация)										
Самостоятельная работа - доклад (сообщение)	2	2	2	2	2	2	2	2/2		
Сумма баллов	20		20		20		28		12	100

*Индивидуальное задание представляет собой научное исследование выбранной студентом или преподавателем проблемы в области современных тенденций управления персоналом, результатом которого является научная статья (тезисы к конференции, презентация).

2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого семинарского/практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки.

Оценка «отлично» - ставится, если обучающийся:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

Оценка «хорошо» – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одна-две ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	<i>Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному опросу по темам дисциплины</i>
РАЗДЕЛ 1. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА. НОВЫЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА.		
1	Тема 1.1. Современные тенденции развития менеджмента.	<p style="text-align: center;">Семинарское занятие №1:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управление персоналом как часть системы управления организацией. 2. Современные тенденции в экономике: глобализация, конкуренция, демографический кризис, развитие ИТ-технологий. 3. Новые концепции менеджмента, как ответ на запросы социальной практики. 4. Перенос акцентов с планирования на креативность. <p style="text-align: center;">Семинарское занятие №2:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управление в условиях неопределенности (VUCA). 2. Отказ от жесткого контроля в пользу гибкой методологии (Agile). 3. Новые требования к персоналу в условиях глобальной конкуренции.

		4. Компетентностный подход, гибкие и жесткие навыки.
2	Тема 1.2. Новые формы организации труда.	<p>Семинарское занятие №3:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Смена трудовых ценностей и мотивационного профиля работников. Взаимные ожидания работников и работодателей. 2. Особенности управления удаленным персоналом: организация рабочего места, контроль, социальные гарантии. 3. Проектная работа. Способы привлечения персонала на проектную работу. <p>Семинарское занятие №4:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Гибкая рабочая среда: сущность и методы организации. 2. Концепция баланса работы и личной жизни. 3. Здоровый образ жизни как элемент социальной политики современных компаний.
РАЗДЕЛ 2. ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В РОССИИ. СОЦИАЛЬНОЕ И КУЛЬТУРНОЕ МНОГООБРАЗИЕ ПЕРСОНАЛА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.		
3	Тема 2.1. Профессионализация управления персоналом в России.	<p>Семинарское занятие №5:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Профессия и профессионализм: понятие и признаки. Профессионализация и специализация. Признаки профессионализации управления персоналом. 2. Сферы востребованности специалистов в области управления персоналом. Основные направления профессиональной деятельности HR-специалистов. 3. Переход от отделов кадров к интегрированными службам управления персоналом. 4. Становление системы подготовки профессионалов в области управления персоналом. Переход на образовательные стандарты нового поколения. 5. Кадровые агентства и кадровый консалтинг: виды деятельности и рынок услуг. <p>Семинарское занятие №6:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Профессиональные объединения в области управления персоналом их роль в становлении управления персоналом как вида профессиональной деятельности. 2. Сетевые профессиональные сообщества в области управления персоналом. 3. Конференции, HR-клубы, профессиональные СМИ, информационные ресурсы в области управления персоналом. 4. Профессиональные премии в области HR. Премии HR-бренд и Лучшие работодатели России. Лучший HR-специалист. Организаторы, регламент проведения и победители, роль в консолидации профессии.

4	Тема 2.2. Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие.	<p style="text-align: center;">Семинарское занятие №7:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие персонал и кадры. Категории персонала организации. 2. Кадровое ядро и периферия. Персонал бэк- и фронтофиса. 3. Система ценностей современных работников, смена приоритетов. 4. Теория поколений: сущность, содержание, влияние на практику управление персоналом. 5. Взаимодействие представителей разных поколений в организации. <p style="text-align: center;">Семинарское занятие №8:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управление персоналом в международной корпорации. 2. Стратегии и тактики управления в условиях культурного многообразия. 3. Культурные различия в деловой сфере и их влияние на управление персоналом.
РАЗДЕЛ 3. ИННОВАЦИОННЫЕ КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ЦИФРОВИЗАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ.		
5	Тема 3.1. Инновационные кадровые технологии.	<p style="text-align: center;">Семинарское занятие №9:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие кадровой технологии: сущность и содержание. Виды кадровых технологий. 2. Понятие инновации. Инновация и новшество. Виды кадровых инноваций. 3. Инновационные технологии в практике привлечения и отбора персонала: формирование бренда работодателя; молодежные стажировки; 4. Инновационные кадровые технологии в адаптации персонала: Onboarding, Mentoring, Buddying, Shadowing. <p style="text-align: center;">Семинарское занятие №10:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Инновационные кадровые технологии мотивации и стимулирования персонала: геймификация, нематериальная мотивация. 2. Инновационные кадровые технологии оценки персонала: кризис тестологии; HSL-тесты; центр оценки; дистанционная оценка персонала. 3. Инновационные кадровые технологии обучения персонала: корпоративный университет; дистанционное обучение; обучающая организация; управление талантами. 4. Инновационные технологии высвобождения персонала: фокус на удержание сотрудников; аутплесмент; гибкое пенсионирование.
6	Тема 3.2. Цифровизация и её влияние на управление персоналом организации.	<p style="text-align: center;">Семинарское занятие №11:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Информационные коммуникативные технологии: понятие, виды, возможности. 2. Цифровизация бизнеса и жизни людей. 3. Становление нового социального измерения: информационное общество и сетевое общество. <p style="text-align: center;">Семинарское занятие №12:</p>

		<p>1. Использование сетевых ресурсов для поиска и оценки персонала. Автоматизация рекрутинга.</p> <p>2. Информационные технологии контроля персонала: техническая и этическая составляющие.</p> <p>3. Технологии HR-digital: мобильные сервисы, форумы, блоги, вики, RSS, сервисы обмена, сайты совместного документопользования.</p>
РАЗДЕЛ 4. ПРОФИЛЬ HR-СПЕЦИАЛИСТА И ПРОФЕССИЯ HR В БУДУЩЕМ. ИССЛЕДОВАНИЯ СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.		
7	<p>Тема 4.1. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем.</p>	<p style="text-align: center;"><i>Семинарское занятие №13:</i></p> <p>1. Уровни развития HR. Смена ролей специалиста по управлению персоналом.</p> <p>2. Модели обеспечения реализации функций HR: аутсорсинг; создание общего центра обслуживания (ОЦО); интегрированная служба управления человеческими ресурсами; исполнение функций HR линейными руководителями (модель компании HP).</p> <p>3. Концепция HRBP («Human Resource Business Partner») Дэйва Ульриха: сущность и возможности применения. Стратегические роли HRBP в компании. Составляющие концепции ценности HR.</p> <p style="text-align: center;"><i>Семинарское занятие №14:</i></p> <p>1. Внедрение профессиональных стандартов в области управления персоналом. Сертификация HR-специалистов: цели, механизмы.</p> <p>2. Какие компетенции в работе HR важны сейчас, в ближайшей и отдаленной перспективе.</p> <p>3. Этические требования к HR-специалисту. Профиль HR-специалиста. KPI HRспециалиста.</p> <p>4. Экспертные оценки трансформации профессии HR в будущем.</p>
8	<p>Тема 4.2. Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты.</p>	<p style="text-align: center;"><i>Семинарское занятие №15:</i></p> <p>1. Исследование современных тенденций управления персоналом как условие повышения эффективности деятельности в области управления персоналом.</p> <p>2. Бенчмаркинг и Лучшие практики (best practice) в управлении персоналом.</p> <p style="text-align: center;"><i>Семинарское занятие №16:</i></p> <p>1. Обзоры зарплат и их использование в практике кадровой работы.</p> <p>2. Исследования HR тенденций: современное состояние, прогнозы, модели будущего.</p> <p style="text-align: center;"><i>Семинарское занятие №17:</i></p> <p>1. Гуманизация управленческой деятельности и упор на управление человеческими ресурсами.</p> <p>2. Подготовка к работе с новым поколением.</p>

	<p>3. Персонализация карьерного пути. 4. Help-management. 5. Повышение разнообразия и качества обучения сотрудников. 6. Стимулирование креатива сотрудников. 7. Внедрение информационных технологий и применение искусственного интеллекта.</p> <p style="text-align: center;">Семинарское занятие №18:</p> <p>1. Повышение гибкости в организации управления деятельностью персонала. 2. Существенный пересмотр стандартов в отношении сотрудников. 3. Общемировые глобализационные процессы. 4. Системная работа над брендом организации. 5. Сторителлинг. 6. Работа без привязки к офису. 7. Талант-менеджмент.</p>
--	---

2.2. Рекомендации по оцениванию результатов тестовых заданий обучающихся

В завершении изучения каждого раздела дисциплины (модуля) может проводиться тестирование (контроль знаний по разделу, рубежный контроль).

Критерии оценивания. Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Максимальное количество баллов по тестовым заданиям определяется преподавателям и представлено в таблице 2.1.

Оценка соответствует следующей шкале:

Оценка (государственная)	Баллы	% правильных ответов
Отлично	4-3	75-100
Хорошо	2	51-75
Удовлетворительно	1	25-50
Неудовлетворительно	0*	менее 25

* - 0 в журнал не ставится

Тестовые задания представлены в виде оценочных средств и в полном объеме представлены в банке тестовых заданий в электронном виде. В фонде оценочных средств представлены типовые тестовые задания, разработанные для изучения дисциплины «Современные проблемы управления персоналом».

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Примерные тестовые задания для текущего контроля обучающихся:

1. Компания намерена пробыть в какой-либо нише короткое время. Какова стратегия подбора и управления персоналом?

- А. Привлечение профессионалов со стороны – максимум обучения и развития
- Б. Привлечение неопытных сотрудников – максимум обучения и развития
- В. Привлечение неопытных сотрудников – минимум обучения и развития
- Г. Привлечение профессионалов со стороны – минимум обучения и развития

2. В чем суть метода «экспертная оценка»?

- А. Опрос сотрудников, чтобы оценить работу службы персонала
- Б. Аудит работы отдела персонала сторонними экспертами
- В. Создание экспертного совета из числа топ-менеджеров, которые оценивают работу службы персонала
- Г. Это то же самое, что и оценка «360 градусов»

3. Компания реализует долгосрочную стратегию. Какова стратегия управления персоналом? (назовите два ключевых фактора)

Выберите все правильные варианты ответа.

- А. Привлечение профессионалов на проектную работу
- Б. Долгосрочное планирование персонала, создание кадрового резерва
- В. Обновление персонала каждый год
- Г. Интенсивное обучение и развитие персонала

4. Назовите три основные стратегии, которых придерживаются компании. Выберите все правильные варианты ответа.

- А. Качество
- Б. Рост
- В. Бюджет
- Г. График (инновации)

5. Чтобы оценить эффективность вложений в персонал, HR-директор может посчитать ROI. Какие две формулы подходят для подсчета?

Выберите все правильные варианты ответа.

- А. $ROI = (\text{Доход} - \text{Сумма инвестиций}) : \text{Себестоимость} \times 100\%$
- Б. $ROI = (\text{Доход} - \text{Себестоимость}) : \text{Сумма инвестиций} \times 100\%$
- В. $ROI = (\text{Сумма инвестиций} - \text{Себестоимость}) : \text{Доход} \times 100\%$
- Г. $ROI (\text{период}) = (\text{Сумма инвестиции к концу периода} + \text{Доход за выбранный период} - \text{Размер инвестиций}) : \text{Размер инвестиций} \times 100\%$

6. Компания придерживается стратегии «бюджет». Каких людей надо подбирать в компанию?

- А. Генераторов идей, инноваторов
- Б. Людей, которые умеют выстраивать отношения с клиентами
- В. Профессионалов, которые будут готовы брать на себя ответственность
- Г. Исполнителей, которые любят работать по четким правилам

7. У компании открылся удаленный филиал. Какие HR-функции целесообразнее вести в самом филиале, а не в головной компании?

Выберите все правильные варианты ответов

- А. Подбор персонала
- Б. Адаптация персонала
- В. Обучение персонала

Г. Оценка персонала

8. В компании сократили бюджет на обучение персонала. Какой из нижеперечисленных методов поможет поддерживать уровень квалификации сотрудников на высоком уровне?

- А. Использование студентов-стажеров
- Б. Изменение приоритетности системы КРІ
- В. Обучение внутренними силами
- Г. Сокращение управленческих должностей

9. Что оценивается на стратегическом уровне управления персоналом организации?
Выберите все правильные варианты ответов

- А. Состояние организационной культуры
- Б. Уровень компетентности ключевых руководителей
- В. Принципы отбора и найма персонала
- Г. Принципы планирования карьеры сотрудников

10. Проводя SWOT-анализ, директор по персоналу анализирует внешние и внутренние факторы. На какие факторы он может влиять?

- А. Только на внешние факторы
- Б. Только на внутренние факторы
- В. Он может влиять и на внешние, и на внутренние факторы
- Г. Он не может влиять ни на внешние, ни на внутренние факторы

11. Компания реализует долгосрочную стратегию. Какова стратегия управления персоналом? (назовите два ключевых фактора)

Выберите все правильные варианты ответа.

- А. Привлечение профессионалов на проектную работу
- Б. Долгосрочное планирование персонала, создание кадрового резерва
- В. Обновление персонала каждый год
- Г. Интенсивное обучение и развитие персонала

12. Какие два аспекта являются ключевыми при разработке стратегии управления персоналом в условиях глобализации и интернационализации бизнеса?

- А. Развитие межкультурной компетентности у сотрудников.
- Б. Оптимизация процессов подбора и найма персонала.
- В. Повышение уровня автоматизации HR-процессов.
- Г. Разработка программ обучения и развития персонала.
- Д. Улучшение системы мотивации и вознаграждения.

13. Вы являетесь HR-директором компании, которая работает в условиях высокой конкуренции за квалифицированные кадры. Какую стратегию привлечения персонала вы выберете? Обоснуйте свой выбор.

- А. Стратегия внутреннего роста (повышение квалификации сотрудников через обучение).
- Б. Стратегия внешнего найма (привлечение новых специалистов со стороны).
- В. Смешанная стратегия (комбинация внутреннего роста и внешнего найма).
- Г. Использование временных работников и фрилансеров.

14. Какая стратегия управления персоналом будет наиболее эффективной для организации, работающей в условиях нестабильной экономики и частых изменений на рынке?

- А. Стратегия адаптации (гибкое реагирование на внешние изменения).
- Б. Стратегия стабильности (сохранение текущих методов работы и минимизация изменений).
- В. Стратегия инноваций (внедрение новых технологий и методов работы).
- Г. Стратегия сокращения затрат (оптимизация расходов на персонал).

2.3 Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных заданий

Максимальное количество баллов*	Правильность (ошибочность) решения
Отлично	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
Хорошо	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
Удовлетворительно	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько исказившие логическую последовательность ответа
Неудовлетворительно	Допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты
Отлично	Ответы неверные или отсутствуют

* Представлено в таблице 2.1.

СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Задание

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие между современными трендами в управлении персоналом и примерами их применения в компаниях (к каждой позиции, данной в левом столбце, выберите соответствующую позицию из правого столбца)

Примеры применения		Тренд	
А	Компания организует еженедельные сессии обратной связи, где сотрудники получают отзывы не только от своего непосредственного руководителя, но и от коллег и подчиненных.	1	Гибридная модель работы
Б	Компания предоставляет сотрудникам возможность выбора между работой в офисе и удаленным режимом, обеспечивая при этом	2	Well-being программы

	необходимую инфраструктуру и инструменты для эффективной коммуникации.		
В	Компания внедряет программу поддержки психического здоровья своих сотрудников, предлагая консультации психологов и тренинги по управлению стрессом.	3	Агилити
Г	Компания использует методологию Scrum для разработки программного обеспечения, разбивая проекты на короткие итерации и регулярно пересматривая результаты работы.	4	Обратная связь 360°

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

Ответ:

А	Б	В	Г

Задание

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Представьте, что вы HR-менеджер в быстрорастущем стартапе, где значительная часть сотрудников работает удаленно. Компания сталкивается с проблемой снижения производительности команды разработчиков, несмотря на высокие ожидания от проекта. Опрос показал, что многие сотрудники испытывают чувство изоляции и недостатка общения с коллегами, что влияет на их мотивацию и эффективность.

Задание:

1. Предложите три конкретных действия для решения этой проблемы, которые помогут улучшить ситуацию, опираясь на современные тенденции в управлении персоналом.
2. Обоснуйте свои предложения.

Задание

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Вы являетесь HR-директором крупной компании, которая столкнулась со следующими проблемами:

1. Высокий уровень текучести кадров: В течение последнего года компания потеряла около 20% ключевых сотрудников, особенно среди специалистов среднего звена.
2. Низкая вовлеченность персонала: Результаты опроса показывают, что сотрудники чувствуют себя недооцененными и испытывают недостаток мотивации к работе.
3. Недостаток квалифицированных кандидатов при подборе новых сотрудников: Несмотря на активные усилия отдела подбора, компания испытывает трудности с привлечением талантливых специалистов, соответствующих требованиям вакансий.

Проведите критический анализ данной ситуации и предложите комплексный план действий, который поможет решить указанные проблемы, учитывая современные тенденции в управлении персоналом. Укажите, какие методы и подходы вы будете использовать, а также объясните их целесообразность.

Задание:

Установите соответствие между компонентами стратегии управления персоналом и их описанием.

Компоненты стратегии		Описание компонентов	
А	Анализ внешней среды	1	Определение методов внедрения разработанных стратегий в повседневную деятельность компании
Б	Разработка технологий управления	2	Изучение факторов, влияющих на управление персоналом извне (экономические условия, законодательство, рынок труда)
В	Оценка экономической эффективности	3	Создание и внедрение инструментов и процедур для эффективного управления человеческими ресурсами
Г	Реализация стратегии на практике	4	Проведение анализа затрат и выгод от внедренных стратегий управления персоналом

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

Ответ:

А	Б	В	Г

Задание:

Установите правильную последовательность этапов разработки стратегии управления персоналом:

- А. Оценка эффективности реализации стратегии
- Б. Анализ внешней и внутренней среды организации
- В. Разработка стратегии управления персоналом
- Г. Реализация разработанной стратегии

Запишите соответствующую последовательность букв слева направо.

Ответ:

--	--	--	--

Задание:

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ на вопрос:

Вы являетесь HR-директором компании, которая работает в сфере IT-разработок. В связи с изменениями на рынке труда и увеличением конкуренции за квалифицированные кадры ваша компания столкнулась со значительными трудностями при подборе новых сотрудников. Руководство поставило перед вами задачу разработать стратегию управления персоналом, направленную на привлечение и удержание талантливых специалистов.

Опишите ключевые шаги, которые вы предпримете для разработки такой стратегии, учитывая внешние факторы рынка труда и внутренние особенности вашей компании.

2.4. Рекомендации по оцениванию докладов, сообщений

Максимальное	Критерии
--------------	----------

количество баллов*	
Отлично	Выставляется обучающемуся если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
Хорошо	Выставляется обучающемуся если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
Удовлетворительно	Выставляется обучающемуся если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
Неудовлетворительно	Выставляется обучающемуся если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

* Представлено в таблице 2.1.

ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

1. Анализ ключевых ценностей персонала организации (на конкретном примере)
2. Диагностика организационных болезней персонала (на конкретном примере)
3. Диктат работодателя: цели, приемы, последствия
4. Кадровые риск в организации и их минимизация
5. Корпоративные стандарты обслуживания и поведения сотрудников
6. Нестандартные методы и инструменты управления персоналом организации:
7. Структура персонала организации
8. Организационные правила: классификация, функции.
9. Практика реализации социо-культурного подхода в управлении персоналом организации.
10. Совмещение личности и функции работника как задача специалиста в области управления персоналом.

11. Стимулирование труда персонала как манипулирование его трудовым поведением
12. Факторы, повлиявшие на изменение представления о роли работника в современной организации.
13. Инновационные технологии в практике привлечения и отбора персонала: формирование бренда работодателя; молодежные стажировки (на примере опыта конкретной организации)
14. Инновационные кадровые технологии в адаптации персонала: Onboarding, Mentoring, Buddying, Shadowing (на примере опыта конкретной организации)
15. Инновационные кадровые технологии мотивации и стимулирования персонала: геймификация, нематериальная мотивация (на примере опыта конкретной организации)
16. Инновационные кадровые технологии оценки персонала: центр оценки; дистанционная оценка персонала, комплексная оценка персонала (на примере опыта конкретной организации).
17. Инновационные кадровые технологии обучения персонала: корпоративный университет; дистанционное обучение; обучающая организация; управление талантами (на примере опыта конкретной организации).
18. Инновационные технологии высвобождения персонала: фокус на удержание сотрудников; аутплесмент; гибкое пенсионирование (на примере опыта конкретной организации)

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Раздел 1. Современные тенденции развития менеджмента. Новые формы организации труда.

Тема 1.1. Современные тенденции развития менеджмента.

1. Управление персоналом как часть системы управления организацией.
2. Современные тенденции в экономике: глобализация, конкуренция, демографический кризис, развитие ИТ-технологий.
3. Новые концепции менеджмента, как ответ на запросы социальной практики.
4. Новые требования к персоналу в условиях глобальной конкуренции.
5. Компетентностный подход, гибкие и жесткие навыки.

Тема 1.2. Новые формы организации труда.

6. Смена трудовых ценностей и мотивационного профиля работников. Взаимные ожидания работников и работодателей.
7. Особенности управления удаленным персоналом: организация рабочего места, контроль, социальные гарантии.
8. Проектная работа. Способы привлечения персонала на проектную работу.
9. Гибкая рабочая среда: сущность и методы организации.
10. Концепция баланса работы и личной жизни.
11. Здоровый образ жизни как элемент социальной политики современных компаний.

Раздел 2. Профессионализация управления персоналом в России. Социальное и культурное многообразие персонала современной организации.

Тема 2.1. Профессионализация управления персоналом в России.

12. Профессия и профессионализм: понятие и признаки. Профессионализация и специализация. Признаки профессионализации управления персоналом.
13. Сферы востребованности специалистов в области управления персоналом.

- Основные направления профессиональной деятельности HR-специалистов.
14. Переход от отделов кадров к интегрированными службам управления персоналом.
 15. Становление системы подготовки профессионалов в области управления персоналом. Переход на образовательные стандарты нового поколения.
 16. Кадровые агентства и кадровый консалтинг: виды деятельности и рынок услуг.
 17. Профессиональные объединения в области управления персоналом их роль в становлении управления персоналом как вида профессиональной деятельности.
 18. Сетевые профессиональные сообщества в области управления персоналом.
 19. Конференции, HR-клубы, профессиональные СМИ, информационные ресурсы в области управления персоналом.
 20. Профессиональные премии в области HR. Премии HR-бренд и Лучшие работодатели России. Лучший HR-специалист.

Тема 2.2. Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие.

21. Понятие персонал и кадры. Категории персонала организации.
22. Кадровое ядро и периферия. Персонал бэк- и фронт-офиса.
23. Система ценностей современных работников, смена приоритетов.
24. Теория поколений: сущность, содержание, влияние на практику управление персоналом.
25. Взаимодействие представителей разных поколений в организации.
26. Управление персоналом в международной корпорации.
27. Стратегии и тактики управления в условиях культурного многообразия.
28. Культурные различия в деловой сфере и их влияние на управление персоналом.

Раздел 3. Инновационные кадровые технологии и цифровизация в управлении персоналом.

Тема 3.1. Инновационные кадровые технологии.

29. Понятие кадровой технологии: сущность и содержание. Виды кадровых технологий.
30. Понятие инновации. Инновация и новшество. Виды кадровых инноваций.
31. Инновационные технологии в практике привлечения и отбора персонала: формирование бренда работодателя; молодежные стажировки;
32. Инновационные кадровые технологии в адаптации персонала: Onboarding, Mentoring, Budding, Shadowing.
33. Инновационные кадровые технологии мотивации и стимулирования персонала: геймификация, нематериальная мотивация.
34. Инновационные кадровые технологии оценки персонала: кризис тестологии; HSL-тесты; центр оценки; дистанционная оценка персонала.
35. Инновационные кадровые технологии обучения персонала: корпоративный университет; дистанционное обучение; обучающая организация; управление талантами.
36. Инновационные технологии высвобождения персонала: фокус на удержании сотрудников; аутплейсмент; гибкое пенсионирование.

Тема 3.2. Цифровизация и её влияние на управление персоналом организации.

37. Информационные коммуникативные технологии: понятие, виды, возможности.
38. Цифровизация бизнеса и жизни людей.
39. Становление нового социального измерения: информационное общество и

сетевое общество.

40. Использование сетевых ресурсов для поиска и оценки персонала. Автоматизация рекрутинга.
41. Информационные технологии контроля персонала: техническая и этическая составляющие.
42. Технологии HR-digital: мобильные сервисы, форумы, блоги, вики, RSS, сервисы обмена, сайты совместного документопользования.

Раздел 4. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем. Исследования современных тенденций в области управления персоналом.

Тема 4.1. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем.

43. Уровни развития HR. Смена ролей специалиста по управлению персоналом.
44. Модели обеспечения реализации функций HR: аутсорсинг; создание общего центра обслуживания (ОЦО); интегрированная служба управления человеческими ресурсами; исполнение функций HR линейными руководителями (модель компании HP).
45. Концепция HRBP («Human Resource Business Partner») Дэйва Ульриха: сущность и возможности применения. Стратегические роли HRBP в компании. Составляющие концепции ценности HR.
46. Внедрение профессиональных стандартов в области управления персоналом. Сертификация HR-специалистов: цели, механизмы.
47. Какие компетенции в работе HR важны сейчас, в ближайшей и отдаленной перспективе.
48. Этические требования к HR-специалисту. Профиль HR-специалиста. KPI HR-специалиста.
49. Экспертные оценки трансформации профессии HR в будущем.

Тема 4.2. Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты.

50. Исследование современных тенденций управления персоналом как условие повышения эффективности деятельности в области управления персоналом.
51. Бенчмаркинг и Лучшие практики (best practice) в управлении персоналом.
52. Исследования HR тенденций: современное состояние, прогнозы, модели будущего.
53. Гуманизация управленческой деятельности и упор на управление человеческими ресурсами.
54. Подготовка к работе с новым поколением.
55. Персонализация карьерного пути.
56. Help-management.
57. Повышение разнообразия и качества обучения сотрудников.
58. Стимулирование креатива сотрудников.
59. Внедрение информационных технологий и применение искусственного интеллекта.
60. Повышение гибкости в организации управления деятельностью персонала.
61. Существенный пересмотр стандартов в отношении сотрудников.
62. Общемировые глобализационные процессы.
63. Системная работа над брендом организации.
64. Сторителлинг.
65. Работа без привязки к офису.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Профиль «Управление персоналом»

Кафедра управления персоналом и экономика труда

Дисциплина (модуль) «Современные тенденции управления персоналом»

Курс 1

Семестр 1

Форма обучения очная/заочная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1

Теоретические вопросы.

1. Управление персоналом как часть системы управления организацией.
2. Понятие кадровой технологии: сущность и содержание. Виды кадровых технологий.
3. Уровни развития HR. Смена ролей специалиста по управлению персоналом.

Экзаменатор: _____ А.А. Киселева

Утверждено на заседании кафедры «05» марта 2025 г. (протокол №9 от «05» марта 2025 г.)

Зав. кафедрой: _____ А.М. Стадник