

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 06.00.2024 09:52:39

Уникальный программный ключ:

9ba7d3e34c012eba476ffd3d064cf2781953be730df2374d16f3c0ca536f0fc6

## **Аннотация к рабочей программе дисциплины**

### **«Стратегическое и операционное управление персоналом»**

#### **Цель преподавания дисциплины.**

Формирование системы знаний, умений и навыков стратегического и операционного управления персоналом и использования полученных результатов в совершенствовании управления устойчивым развитием предприятия.

#### **Задачи изучения дисциплины.**

Сформировать комплекс знаний в области теоретических основ стратегического планирования устойчивого развития предприятия. Научить анализировать, прогнозировать и планировать экономические процессы и явления на предприятиях различной отраслевой принадлежности. Дать практические рекомендации по разработке и применению прогнозно-аналитических моделей и плановых методов в стратегическом и операционном управлении экономическими объектами. Ознакомить с современной системой макро- и мезоэкономического стратегического планирования в рыночной экономике. Обеспечить формирование навыков реализации теоретических и прикладных знаний в практической деятельности.

#### **Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины:**

- способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации (ОПК-5);
- знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (ПК-1);
- владением навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-16);
- владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала (ПК-19);
- владением навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способностью целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации (ПК-29);
- знанием основ разработки и использования инноваций в сфере

управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом (ПК-35).

**Разделы дисциплины** Основы стратегического управления персоналом. Подходы к стратегическому управлению персоналом. Методы управления персоналом. Формулирование и реализация стратегий развития персонала. Стратегическое развитие персонала. Система стратегического управления персоналом. Кадровое проектирование: кадровые процессы и кадровые структуры. Технология проектирования кадровой стратегии.

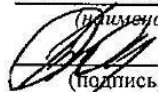
## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета

экономики и менеджмента

*(наименование ф-та полностью)* Т.Ю. Ткачева*(Подпись, инициалы, фамилия)*

« 31 » 08 20 18 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегическое и операционное управление персоналом*(наименование дисциплины)*направление подготовки (специальность) 38.03.03*(шифр согласно ФГОС)*Управление персоналом*и наименование направления подготовки (специальности)*Управление персоналом организации*наименование профиля, специализации или магистерской программы*форма обучения очная*(очная, очно-заочная, заочная)*

Курск – 2018

Рабочая программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом и на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03. Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № «9» 26.03.2018 г.

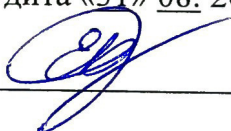
Рабочая программа обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе для обучения студентов по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом на заседании кафедры экономики, управления и аудита «31» 08. 2018 г., протокол № 1.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  Е.А. Бессонова

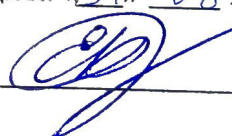
Разработчик программы \_\_\_\_\_  И.А. Козьева

/Директор научной библиотеки \_\_\_\_\_  В.Г. Макаровская

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03. Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № 7 «29» 03 2019 г., на заседании кафедры экономики, управления и аудита «31» 08. 2019 г., протокол № 1.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  / Е.А. Бессонова /

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03. Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № 7 «15» 02 2020 г., на заседании кафедры экономики, управления и аудита «31» 08 2020 г., протокол № 1.

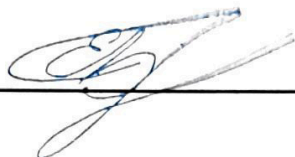
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  / Е.А. Бессонова /

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03. Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № 7 «19» 03 2019 г., на заседании кафедры экономики, управления и аудита «02» 07 20 21 г., протокол № 2.1

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  / Е.А. Бессонова /

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03. Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № 7 «29» 03 2019 г., на заседании кафедры экономики, управления и аудита «21» 06 2018г., протокол №11.

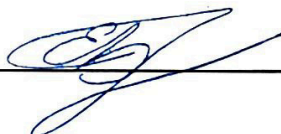
Зав. кафедрой



\_\_\_\_\_ / Е.А. Бессонова /

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03. Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № 4 «25» 02 2020 г., на заседании кафедры экономики, управления и аудита «21» 06 2023г., протокол №21.

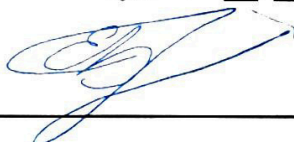
Зав. кафедрой



\_\_\_\_\_ / Е.А. Бессонова /

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03. Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № 7 «25» 02 2020г., на заседании кафедры экономики, управления и аудита «19» 06 2021г., протокол №21.

Зав. кафедрой



\_\_\_\_\_ / Е.А. Бессонова /

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03. Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол №    «  »    20   г., на заседании кафедры экономики, управления и аудита «  »    20   г., протокол №   .

Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_ / Е.А. Бессонова /

## **1 Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

### **1.1 Цель дисциплины**

Формирование системы знаний, умений и навыков стратегического и операционного управления персоналом и использования полученных результатов в совершенствовании управления устойчивым развитием предприятия.

### **1.2 Задачи дисциплины**

- сформировать комплекс знаний в области теоретических основ стратегического планирования устойчивого развития предприятия;
- научить анализировать, прогнозировать и планировать экономические процессы и явления на предприятиях различной отраслевой принадлежности;
- дать практические рекомендации по разработке и применению прогнозно-аналитических моделей и плановых методов в стратегическом и операционном управлении экономическими объектами;
- ознакомить с современной системой макро- и мезоэкономического стратегического планирования в рыночной экономике;
- обеспечить формирование навыков реализации теоретических и прикладных знаний в практической деятельности.

### **1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Обучающиеся должны **знать**:

- основные направления исследований в контексте целей и задач организаций различной отраслевой принадлежности;
- основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом, основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основы управления интеллектуальной собственностью;
- основы анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала;
- информационные источники для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, источники информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом;
- основы анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, содержание современных технологий социальной работы с персоналом, содержание планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации;
- основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, основы планирования, создания и реализации инновационных проектов в области управления персоналом.

уметь:

- анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации;
- разрабатывать и реализовывать концепции управления персоналом, кадровой политики организации, стратегического и операционного управления персоналом, формировать и использовать трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации, отдельного работника, управлять интеллектуальной собственностью;
- анализировать и проводить мониторинг конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала;
- собирать информацию для выявления потребности и формирования заказа организации в

обучении и развитии персонала, собирать информацию для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, получать обратную связь и обрабатывать результаты обучения;

- анализировать и диагностировать состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации;

- разрабатывать и использовать инновации в сфере управления персоналом, вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом.

**владеть:**

- методами анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации;
- навыками разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике;

- навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике;

- навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала;

- навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способностью целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации;

- навыками разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом.

У обучающихся формируются следующие компетенции:

- способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации (ОПК-5);

- знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (ПК-1);

- владением навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-16);

- владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала (ПК-19);

- владением навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способностью целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социально-

го развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации (ПК-29);

- знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом (ПК-35).

## 2 Указание места дисциплины в структуре образовательной программы

«Стратегическое и операционное управление персоналом» представляет дисциплину по выбору с индексом Б1.В.ДВ.11.01 вариативной части учебного плана направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, изучаемую на 4 курсе в 7 семестре.

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

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 5 зачетных единиц (з.е.), 180 часов.

Таблица 3.1 – Объем дисциплины

Объем дисциплины	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	180
Контактная работа обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	73,15
в том числе	
лекции	36
лабораторные работы	0
практические занятия	36
экзамен	1,15
зачет	0
курсовая работа (проект)	0
расчетно-графическая (контрольная) работа	0
Аудиторная работа (всего)	72
в том числе	
лекции	36
лабораторные занятия	0
практические занятия	36
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	79,85
Контроль/экз. (подготовка к экзамену)	27

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

### 4.1 Содержание дисциплины

Таблица 4.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1	Основы стратегического управления персоналом	Понятие стратегического управления персоналом и человеческих ресурсов, развитие концепции стратегического управления персоналом, необходимость изменения парадигмы управле-



		<p>ния персоналом, модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона и Д.Геста. Основные виды деятельности в сфере стратегического управления персоналом. Цели, задачи, сфера стратегического управления персоналом. Стратегическое управление персоналом как теория и как практика.</p>
2	Подходы к стратегическому управлению персоналом	<p>Выделение подходов к стратегическому управлению персоналом. Подход, ориентированный на ресурсы и их потенциал. Модель «потенциал ресурсов», модель «стратегическое соответствие». Основные подходы к разработке стратегий развития персонала по Р.Ричардсону и М.Томпсону. Модели «наилучшее практическое решение», «наилучшее соответствие», «конфигурационный подход». Ограничения концепции стратегического управления персоналом.</p>
3	Методы управления персоналом	<p>Классификация методов управления персоналом. Содержание административных методов управления персоналом и их развитие. Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие. Особенности социально-психологических методов управления персоналом. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом. Реализация административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.</p>
4	Формулирование и реализация стратегий развития персонала	<p>Роль стратегии в управлении персоналом. Разработка стратегии управления персоналом, ее цели и задачи. Управление, ориентированное на высокие показатели работы. Модель управления, ориентированное на высокий уровень приверженности. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом. Процедура и проблемы реализации стратегии управления персоналом. Управление персоналом при различных видах стратегии организации.</p>
5	Стратегическое развитие персонала	<p>Понятие, цели и задачи стратегического развития персонала. Ресурсные возможности и интеллектуальный капитал. Необходимое качество персонала. Развитие компетенций персонала в условиях стратегического управления. Управление компетенциями персонала. Элементы развития персонала: «научение», образование, развитие, обучение.</p>
6	Система стратегического управления персоналом	<p>Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом. Роль и место стратегий развития персонала, а также методов и подходов стратегического управления персонала в системе стратегического управления персоналом.</p>

7	Кадровое проектирование: кадровые процессы и кадровые структуры	Инициирование и поддержание на корпоративном уровне процессов формирования необходимого кадрового ресурса. Этапы кадрового проектирования. Анализ базовых процессов формирования кадрового профессионализма (профессиональной социализации и ресоциализации), создание эффективных коммуникативных сетей в организации и развития групп, трансформации корпоративной культуры и внедрении в организации принципов партисипативного управления. Кадровые процедуры и кадровые технологии, их роль в развитии кадрового потенциала компании. Диагностика человеческого капитала организации: социальный, интеллектуальный и моральный капитал компании.
8	Технология проектирования кадровой стратегии	Формирование карты целей организации: Принципы построения стратегической карты, основные проекции бизнеса, система работы с персоналом и ее роль в обеспечении стратегического развития. Кадровое стратегирование - принципы выдвижения инициатив. Проектирование базовых кадровых результативности кадрового проекта. КРІ в оценке результативности деятельности HR службы. Примеры стратегических карт HR службы. Показатели качества работы кадровых служб: результативность и эффективность HR менеджмента. Параметры эффективности кадровых стратегий: стратегическое соответствие.

Таблица 4.1.2 – Содержание дисциплины и ее методическое обеспечение

№	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности			Учебно-методические материалы	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра))	Компетенции
		лек., час	№ лаб .	№ пр.			
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Основы стратегического управления персоналом	4		1	У-1,2,3 МУ-1	4 - С, КО	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35
2	Подходы к стратегическому управлению персоналом	4		2	У-1,2,3 МУ-1	6 - С, КА	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35
3	Методы управления персоналом	4		3	У-1,2,3 МУ-1	8- С, Т	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35
4	Формулирование и реализация стратегий развития персонала	4		4	У-1,2,3 МУ-1	10 - С, КА	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35 ПК-26, ПК-36
5	Стратегическое развитие персонала	4		5	У-1,2,3 МУ-1	12 - С, КА	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35

6	Система стратегического управления персоналом	4		6	У-1,2,3 МУ-1	14 - Т, КА	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35
7	Кадровое проектирование: кадровые процессы и кадровые структуры	6		7	У-1,2,3 МУ-1	16 - КО, КА	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35
8	Технология проектирования кадровой стратегии	6		8	У-1,2,3 МУ-1	18- ПД, СР	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35

Т-тестирование

СР – семестровая работа

ПД – панельная дискуссия

С - собеседование

КА – кейс-анализ

КО – контрольный опрос

## 4.2 Лабораторные и (или) практические занятия

### 4.2.1 Практические занятия

Таблица 4.2.1.1 – Практические занятия

№	Наименование практического занятия	Объем в часах
1	Основы стратегического управления персоналом	4
2	Подходы к стратегическому управлению персоналом	4
3	Методы управления персоналом	4
4	Формулирование и реализация стратегий развития персонала	4
5	Стратегическое развитие персонала	4
6	Система стратегического управления персоналом	4
7	Кадровое проектирование: кадровые процессы и кадровые структуры	6
8	Технология проектирования кадровой стратегии	6
	Итого	36

### 4.3. Самостоятельная работа студентов (СРС)

Выполняется в соответствии с рабочей программой дисциплины. Задания выдаются в ходе изучения дисциплины. Задачами работы являются: систематизация, закрепление и развитие знаний, полученных в ходе аудиторных занятий; стимулирование более глубокого и систематического изучения дисциплины в течение семестра; развитие умения самостоятельно работать с учебной и специальной литературой.

Таблица 4.3.1 – Самостоятельная работа студентов

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час
1	Основы стратегического управления персоналом	1-2-ая неделя	10
2	Подходы к стратегическому управлению персоналом	3-4-я неделя	10
3	Методы управления персоналом	5-6-ая неделя	10
4	Формулирование и реализация стратегий развития персонала	7-8-ая неделя	10
5	Стратегическое развитие персонала	9-10-ая неделя	10
6	Система стратегического управления персоналом	11-13-ая неделя	10
7	Кадровое проектирование: кадровые процессы и кадровые структуры	14-16-ая неделя	10
8	Технология проектирования кадровой стратегии	17-18-я неделя	9,85
ИТОГО			79,85

## 5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы студентов, обучающихся по данной дисциплине, организуется:

*библиотекой университета:*

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;
- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет;

*кафедрой:*

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;
- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств;
- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; тем рефератов; вопросов к зачету; методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

*типографией университета:*

- помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы;
- удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

## 6 Образовательные технологии

В соответствии с требованиями ФГОС и Приказа Министерства образования и науки РФ от 19 декабря 2013г. №1367 реализация компетентного подхода по направлению подготовки

38.03.03 «Управление персоналом» предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков студентов. В рамках изучения дисциплины «Стратегическое и операционное управление персоналом» предусмотрено проведение лекционных и практических занятий в интерактивной форме.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, составляет 33,33 процента от аудиторных занятий согласно УП.

Таблица 6.1 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении аудиторных занятий

№	Наименование раздела (лекции, практического или лабораторного занятия)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Объем, час
1	Подходы к стратегическому управлению персоналом (лек.)	Лекция - дискуссия	4
2	Формулирование и реализация стратегий развития персонала (пр.)	Мозговой штурм	4
3	Стратегическое развитие персонала (лек.)	Лекция - дискуссия	4
4	Система стратегического управления персоналом (лек.)	Лекция - дискуссия	4
5	Кадровое проектирование: кадровые процессы и кадровые структуры (пр.)	Мозговой штурм	4
6	Технология проектирования кадровой стратегии (пр.)	Разбор конкретных ситуаций	4
Итого:			24

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код и содержание компетенции	Этапы формирования компетенций и дисциплины (модули), при изучении которых формируется данная компетенция		
	Начальный	Основной	Завершающий
Способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации (ОПК-5)	Корпоративные кадровые стратегии Экономико-математические методы управления персоналом	Социология Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия Технико-экономический анализ деятельности предприятия Управление качеством Квалиметрия Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятель-	Управление рисками <i>Стратегическое и операционное управление персоналом</i> Стратегическое планирование Преддипломная практика Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты

		ности	
знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (ПК-1)	Основы теории управления Планирование профессиональной карьеры Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков	Основы управления персоналом Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	<i>Стратегическое и операционное управление персоналом</i> Стратегическое планирование Инновационный менеджмент в управлении персоналом Преддипломная практика Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты
владением навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-16)	Внутрифирменное управление персоналом Корпоративные кадровые стратегии	Рекрутмент Системный анализ проблем предприятия Управление качеством Квалиметрия Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	<i>Стратегическое и операционное управление персоналом</i> Стратегическое планирование Преддипломная практика Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты
владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии	Информатика Внутрифирменное управление персоналом Статистика	Обучение и развитие персонала Системный анализ проблем предприятия	<i>Стратегическое и операционное управление персоналом</i> Стратегическое планирование

персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала (ПК-19)	Защита информации Информационная безопасность	Маркетинг персонала Организация производства Управление производством Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	Преддипломная практика Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты
знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом (ПК-35)	Основы теории управления	Экономическая оценка инвестиций	Инновационный менеджмент в управлении персоналом <i>Стратегическое и операционное управление персоналом</i> Стратегическое планирование Управленческие решения Технологии и методы принятия кадровых решений Преддипломная практика Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты

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

Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
ОПК-5 /завершающий	<i>1 Доля освоенных обучающимся знаний, умений, навыков от общего объема ЗУН, установленных в</i>	Знать: - основы анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации. Уметь: - анализировать	Знать: - основы анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации, направления их использования в процессе прогнозирования и планирования деятельности.	Знать: - основы анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации, направления их использования в процессе прогнозирования и планирования деятельности, совершенствовании процессов управления.

Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
	<p><i>п.1.3 РПД</i></p> <p><i>2 Качество освоенных обучающимися знаний, умений, навыков</i></p> <p><i>3 Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях</i></p>	<p>результаты исследований в контексте целей и задач своей организации.</p> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками использования результатов исследования в контексте целей и задач своей организации.</li> </ul>	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации, применять в процессе стратегического управления персоналом организации.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками использования результатов исследования в контексте целей и задач своей организации, применения в процессе стратегического управления персоналом организации.</li> </ul>	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации, применять в процессе прогнозирования и планирования развития организации, совершенствовать процесс управления.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками использования результатов исследования в контексте целей и задач своей организации, применения в процессе прогнозирования и планирования развития организации, способами совершенствования процесса управления.</li> </ul>
ПК-1 /завершающий	<p><i>1 Доля освоенных обучающимся знаний, умений, навыков от общего объема ЗУН, установленных в п.1.3 РПД</i></p> <p><i>2 Качество освоенных обучающимися знаний, умений, навыков</i></p> <p><i>3 Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях</i></p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и реализовывать концепции управления персоналом, кадровую политику организации, разрабатывать стратегию управления персоналом.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками разработки и реализации концепции управления персоналом, навыками разработки</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом, основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и реализовывать концепции управления персоналом, кадровую политику организации, разрабатывать стратегию управления персоналом, применять на практике основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками разработки и реализации концепции управления персоналом, навыками разработки кадровой</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом, основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, основы управления интеллектуальной собственностью.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и реализовывать концепции управления персоналом, кадровую политику организации, разрабатывать стратегию управления персоналом, применять на практике основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, управлять интеллектуальной собственностью.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками разработки и реализации концепции управления персоналом, навыками разработки кадровой</li> </ul>



Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
		кадровой политики организации, разработки стратегии управления персоналом.	политики организации, разработки стратегии управления персоналом, применения на практике основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации.	политики организации, разработки стратегии управления персоналом, применения на практике основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, способами управления интеллектуальной собственностью.
ПК-16 / завершающий	<p>1 Доля освоенных обучающимися знаний, умений, навыков от общего объема ЗУН, установленных в п.1.3 РПД</p> <p>2 Качество освоенных обучающимся знаний, умений, навыков</p> <p>3 Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, основы количественного и качественного описания экономических процессов и явлений.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать и проводить мониторинг конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, количественно и качественно оценивать экономические процессы и явления.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, основы количественного и качественного описания экономических процессов и явлений, технологию построения стандартных теоретических и эконометрических моделей.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать и проводить мониторинг конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, количественно и качественно оценивать экономические процессы и явления, применять технологию построения стандартных теоретических и эконометрических моделей.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, способами количественной и качественной оценки экономических процессов и явлений, навыками применения</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, основы количественного и качественного описания экономических процессов и явлений, технологию построения стандартных теоретических и эконометрических моделей, основы анализа и содержательной интерпретации полученных результатов.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать и проводить мониторинг конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, количественно и качественно оценивать экономические процессы и явления, применять технологию построения стандартных теоретических и эконометрических моделей, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, способами количественной и качественной оценки экономических процессов и явлений, навыками применения технологий построения</li> </ul>

Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
		и привлечения персонала, способам количественной и качественной оценки экономических процессов и явлений.	технологий построения стандартных теоретических и эконометрических моделей.	стандартных теоретических и эконометрических моделей, приемами анализа и содержательной интерпретации полученных результатов.
ПК-19 / завершающий	<p>1 Доля освоенных обучающимся знаний, умений, навыков от общего объема ЗУН, установленных в п.1.3 РПД</p> <p>2 Качество освоенных обучающимися знаний, умений, навыков</p> <p>3. Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- информационную основу выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, основы анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, способы получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять потребность и формирование заказа организации в обучении и развитии персонала.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками выявления потребности и формирования заказа организации в обу-</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- информационную основу выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, основы анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, способы получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала;</li> <li>- организационно-экономический механизм планирования и прогнозирования.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять потребность и формирование заказа организации в обучении и развитии персонала, анализировать рынок образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- информационную основу выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, основы анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, способы получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала;</li> <li>- организационно-экономический механизм планирования и прогнозирования, систему прогнозно-плановых органов и документов, основы анализа и интерпретации финансовой, бухгалтерской и иной информации в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д., направления использования полученных сведений для принятия управленческих решений.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять потребность и формирование заказа организации в обучении и развитии персонала, анализировать рынок образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, применять способы получения обратной связи и обрабатывать результаты обучения и иных форм профессионального развития персонала.</li> </ul>

Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
		<p>чения и развитии персонала, навыками анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.</p>	<p>управления персоналом, навыками применения способов получения обратной связи и обработки результатов обучения.</p>	<p>Владеть: - практическими навыками выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, навыками применения способов получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала.</p>
ПК-35 / завершающий	<p>1 Доля освоенных обучающимся знаний, умений, навыков от общего объема ЗУН, установленных в п.1.3 РПД</p> <p>2 Качество освоенных обучающимися знаний, умений, навыков</p> <p>3. Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях</p>	<p>Знать: - основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом</p> <p>Уметь: - разрабатывать и использовать инновации в сфере управления персоналом;</p> <p>Владеть: - навыками разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом</p>	<p>Знать: - основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом; - направления планирования, создания и реализации инновационных проектов в области управления персоналом</p> <p>Уметь: - разрабатывать и использовать инноваций в сфере управления персоналом, - вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом</p> <p>Владеть: - практическими навыками разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управле-</p>	<p>Знать: - основы проведения и методы оценки экономической и социальной эффективности инновационных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала; - направления использования современных технических средств и информационных технологий для решения аналитических и исследовательских задач области прогнозирования и планирования, перспективы совершенствования работы стратегического управления персоналом на основе развития информатизации.</p> <p>Уметь: - оценивать экономическую и социальную эффективность инновационных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала</p> <p>Владеть: - практическими навыками оценки экономической и соци-</p>

Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
			<p>ния персоналом;</p> <p>- навыками использования современных технических средств и информационных технологий для решения аналитических и исследовательских задач в области стратегического управления персоналом, определения перспектив совершенствования работы по стратегическому управлению персоналом.</p>	<p>альной эффективности инновационных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала;</p> <p>- навыками использования современных технических средств и информационных технологий для решения аналитических и исследовательских задач в области стратегического управления персоналом, определения перспектив совершенствования работы стратегического управления персоналом на основе развития информатизации.</p>

**7.3 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**

Таблица 7.3.1 – Паспорт комплекта оценочных средств для текущего контроля

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				наименование	№№ заданий	
1	Основы стратегического управления персоналом	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Самостоятельная работа	Рефераты	№1	Согласно табл.7.2
				Тест	№1-7	
				Собеседование	№1-4	
2	Подходы к стратегическому управлению персоналом	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты	№2	Согласно табл.7.2
				Эссе	№1-3	
				Собеседование	№5-9	
3	Методы управления персоналом	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты	№3	Согласно табл.7.2
				Тесты	№8-15	
				Собеседование	№10-16	
4	Формулирование и реализация стратегий развития персонала	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты	№4	Согласно табл.7.2
				Кейс-анализ	№1	
				Собеседование	№17-22	
5	Стратегическое развитие персонала	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Тест	№16-19	Согласно табл.7.2
				Эссе	№4-8	
				Собеседование	№23-25	
6	Система стратегического управления персоналом	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Тест	№20-30	Согласно табл.7.2
				Эссе	№9-13	
				Собеседование	№26-30	
7	Кадровое про-	ОПК-5 ПК-1	Лекция	Рефераты	№5	Согласно табл.7.2

	ектирование: кадровые процессы и кадровые структуры	ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Практическое занятие Самостоятельная работа	Эссе Собеседование	№13-15 №31-34	
8	Технология проектирования кадровой стратегии	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты Тест Собеседование	№6 №30-37 №35-37	Согласно табл.7.2

### Примеры типовых контрольных заданий для текущего контроля

Вопросы для собеседования по разделу (теме) 1 «Стратегическое управление персоналом»

1. В чем суть функций управления персоналом?
2. Функционально-целевая модель системы управления организацией и ее персоналом как основа формирования экономических и эффективных организационных структур системы управления персоналом.
3. Формирования целей организации и системы управления персоналом.
4. В чем заключаются общие и конкретные функции управления персоналом?
5. Каковы элементы экономического механизма управления персоналом?
6. Какие показатели и нормативы используются в практике управления персоналом?
7. Раскройте элементы экономического механизма управления персоналом организации.
8. Охарактеризуйте экономические показатели, нормативы и регламенты, используемые в практике управления персоналом.
9. Какие вы знаете методы расчета показателей, определения нормативов и разработки регламентов?
10. Понятие «Трудового потенциала» и его структура?
11. В чем отличие понятий «Трудовой потенциал» и «Кадровый потенциал»?
12. Каковы методы и инструменты экономической оценки трудового потенциала предприятия?
13. Оценка эффективности ключевых процессов управления персоналом
14. Охарактеризуйте понятие и сущность трудового потенциала общества, организации, работника.
15. Раскройте взаимосвязь понятий «трудовой потенциал», «кадровый потенциал», «человеческий капитал», в чем их отличие и сходство.
16. Какие вы знаете методы и инструменты экономической оценки трудового потенциала организации?
17. Как оценивается эффективность системы мотивации персонала?
18. Как оценивается эффективность системы отбора и найма персонала?
19. Охарактеризуйте понятие и виды кадровых рисков.
20. Раскройте основные способы и процедуры выявления кадровых рисков
21. Какие вы знаете методы воздействия на кадровые риски?
22. Каким образом можно оценить эффективность управления кадровыми рисками?
23. Раскройте сущность функционально-стоимостного анализа.
24. Охарактеризуйте принципы и основные термины ФСА.
25. Раскройте содержание основных этапов ФСА.

26. Что относится к издержкам на управление персоналом?
27. Что включают в себя прямые и косвенные затраты на персонал?
28. Что относится к затратам на персонал?
29. Раскройте затраты на персонал с точки зрения системного подхода.
30. Охарактеризуйте особенности бюджетирования различных направлений деятельности системы управления персоналом.
31. Сущность задачи и направления аудита персонала.
32. Контролинг в системе управления персоналом.
33. Методология аудита персонала.
34. Государственное регулирование рынка труда в России.
35. Виды эффективности управления персоналом
36. Показатели оценки экономической эффективности управления персоналом
37. Показатели оценки социальной эффективности управления персоналом.

Тест по разделу (теме) 1 «Стратегическое управление персоналом»

**1. Что понимается под понятием «рабочая сила»:**

- а) совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, которая пускается в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости;
- б) часть населения, обладающая необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями ;
- в) возможности человека и наличие у него определенных созидательных способностей, которые при необходимости могут быть им реализованы.

**2. Что понимается под понятием «трудовые ресурсы»:**

- а) совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, которая пускается в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости;
- б) часть населения, обладающая необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями;
- в) возможности человека и наличие у него определенных созидательных способностей, которые при необходимости могут быть им реализованы.

**3. «Трудовой потенциал» - это:**

- а) возможности человека и наличие у него определенных созидательных способностей, которые при необходимости могут быть им реализованы;
- б) часть населения, обладающая необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями;
- в) совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, которая пускается в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости.

**4. На какие группы можно подразделить все многообразие качественных характеристик персонала:**

- а) социальные, квалификационные, культурные;
- б) психофизические, социальные, культурные;
- в) психофизические, квалификационные, социальные.

**5. Основной состав работников предприятия, который характеризует не качество отдельно взятого индивида, а совокупность работников, объединенных в коллектив для совместного достижения общих целей организации - это:**

- а) кадры;
- б) персонал;
- в) человеческий фактор.

**6. Интрапренерство - это:**

- а) развитие предпринимательской активности внутри организации, которую можно представить как сообщество предпринимателей, новаторов и творцов;
- б) делегирование полномочий;
- в) мотивирование.

**7. Стратегическое управление персоналом - это:**

- а) управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом происходящих изменений в ее внешней среде, позволяющее организации выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочной перспективе;
- б) обеспечение организации необходимым трудовым потенциалом в соответствии с ее стратегией;
- в) организация найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию, обучение, управление его деловой карьерой, мотивацию и организацию труда и др.

**8. Совокупность знаний, навыков, опыта, владения способами и приемами работы, которые являются достаточными для эффективного выполнения должностных обязанностей - это:**

- а) профессионализм;
- б) квалификация;
- в) компетентность.

**9. Технология управления персоналом предполагает:**

- а) рассмотрение сущности персонала организации как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям и задачам организации, методов и принципов управления персоналом;
- б) разработку методологии управления персоналом и формирование системы управления персоналом;
- в) организацию найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию, обучение, управление его деловой карьерой, мотивацию и организацию труда и др.

**10. Американская модель управления персоналом построена на следующих традициях:**

- а) уважение к старшему, коллективизм, вежливость; б) четкая дисциплина, повышение уровня жизни работников и сохранение социальных благ, гарантий сотрудников предприятия;
- в) конкуренция и поощрения индивидуализма работников с четкой ориентацией на прибыль компании и зависимость личного дохода от нее.

**11. Главной целью службы управления персоналом является:**

- а) разработка кадровой политики, концепции управления персоналом;
- б) разработка программы профориентации и адаптации персонала;
- в) разработка системы стимулирования и трудовой мотивации;
- г) обеспечение организации кадрами, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие.

**12. Что из перечисленного не входит в функции системы управления персоналом:**



- а) обеспечение организации трудовым потенциалом;
- б) развитие трудового потенциала;
- в) реализация трудового потенциала;
- г) контроль трудового потенциала.

**13. Определите правильный порядок этапов формирования организационной структуры управления персоналом:**

- а) организация целей системы управления персоналом;
- б) установление связей между функциональными блоками;
- в) построение структуры системы управления персоналом;
- г) определение состава функций управления персоналом, позволяющих реализовать цели системы;
- д) формирование функциональных блоков или должностных лиц системы управления персоналом в организационной структуре предприятия;
- е) расчет трудоемкости функций и численности подсистем;
- ж) определение полномочий и ответственности.

**14. К какой группе принципов построения системы стратегического управления персоналом относятся принципы концентрации, специализации, параллельности, непрерывности, прямооточности:**

- а) принципы, характеризующие требования к формированию системы стратегического управления персоналом;
- б) принципы, определяющие направления развития системы управления персоналом.

**15. Кадровая политика государства - это:**

- а) совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала;
- б) формирование стратегии кадровой работы, установление целей и задач, определение научных принципов подбора, расстановки и развития персонала, совершенствования форм и методов работы с персоналом в конкретных исторических условиях того или иного периода развития страны;
- в) способ воздействия на коллективы и на отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации.

**16. Кадровая политика организации - это:**

- а) управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом происходящих изменений в ее внешней и внутренней среде, позволяющее организации выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочной перспективе;
- б) совокупность принципов, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации;
- в) организация найма, отбора, приема персонала, его деловая оценка, профориентация и адаптация, обучение, мотивация и организация труда, обеспечение социального развития организации и др .

**17. Целью мониторинга персонала как одного из этапов проектирования кадровой политики, является:**

- а) согласование принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации в целом, стратегий ее развития;
- б) разработка программ, путей достижения целей кадровой работы, конкретизированных с учетом условий нынешних и возможных изменений ситуации;

в) разработка процедур диагностики и прогнозирования кадровой ситуации.

**18. Согласно закону Оукена, двухпроцентное превышение фактического уровня безработицы над его естественным уровнем означает, что отставание фактического объема ВВП от потенциального составляет:**

- а) 2.5%;
- б) 3%;
- в) 4%;
- г) 5%.

**19. Циклическая безработица охватывает тех, кто:**

- а) потерял работу в связи со структурными изменениями в спросе на рабочую силу определенной квалификации;
- б) вынужден менять рабочее место из-за сезонного характера производства;
- в) не имеет работу более одного года;
- г) не может найти работу в связи с общим падением производства.

**20. Фрикционная безработица появляется, когда:**

- а) реальная заработная плата высока;
- б) необходимо время на поиск новой работы;
- в) безработные оказываются недостаточно квалифицированными;
- г) происходит сокращение занятых в связи с конверсией оборонных отраслей промышленности.

**21. На каком уровне управления предприятием происходит разработка стратегии управления персоналом предприятия в целом?**

- а) на корпоративном уровне;
- б) на деловом уровне;
- в) на функциональном уровне.

**22. Стратегия круговорота предполагает решение задачи по спасению предприятия за счет сокращения затрат и персонала, при этом основной чертой стратегии управления персоналом является:**

- а) поиск гибких и верных людей, способных рисковать;
- б) обеспечение гибкости персонала в условиях изменений, ориентация на большие цели и дальние перспективы;
- в) ориентация на потребность в служащих на короткое время.

**23. Определите правильный порядок этапов внедрения стратегии управления персоналом:**

- а) разработка плана внедрения стратегии;
- б) разработка стратегических планов подразделений системы управления персоналом в целом;
- в) активизация стартовых мероприятий по внедрению стратегии.

**24. Отбор и расстановка персонала, направленные на краткосрочный период, заключаются:**

- а) в разработке штатного расписания, плана набора, схемы продвижения работников;
- б) в выработке критериев отбора кадров, разработка плана действий на рынке рабочей силы;
- в) в определении характеристика работников, требующихся организации, прогнозирование изменения внутренней и внешней обстановки.

**25. Планирование развития персонала на длительную перспективу предполагает:**

- а) разработку системы повышения квалификации и тренингов работников;
- б) разработку общей программы управления развитием персонала, разработку мер поощрения саморазвития работников;
- в) оценку способностей имеющихся кадров к необходимой перестройке и работе в новых условиях.

**26. Какую комбинацию стратегий развития организации и управления персоналом выбирают фирмы, основная цель которых - использование в производстве высоких технологий:**

- а) объединение стратегии предпринимательства и стратегии ликвидации;
- б) объединение стратегии предпринимательства и стратегии прибыльности (рациональности);
- в) объединение стратегии предпринимательства и стратегии динамического роста.

**27. Что из перечисленного ниже не включается в совокупность факторов формирования компетенции персонала:**

- а) знания;
- б) навыки;
- в) способы общения;
- г) профессионализм.

**28. К числу основных задач социального управления, которые необходимо решать для успешной реализации стратегии управления персоналом, не относится:**

- а) приобретение компетенции;
- б) стимулирование компетенции;
- в) развитие компетенции;
- г) управление компетенцией персонала;
- д) оценка компетенции.

**29. Что представляет собой управление компетенцией персонала:**

- а) создание условий для развития компетенцией;
- б) сравнение потребностей организации с наличными ресурсами и выбор форм воздействия для приведения их в соответствие;
- в) обеспечение теми компетенциями, которые необходимы для реализации стратегии организации.

**30. Организационная культура - это:**

- а) единство постоянных визуальных и текстовых элементов, идентифицирующие принадлежность к конкретной фирме и отличающие ее от конкурентов;
- б) набор наиболее важных положений, применяемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях и нормах, дающих людям ориентиры их поведения и действий;
- в) единство представлений и эмоционального восприятия у целевой аудитории, которые связываются с фирмой или товаром.

**31. «Сила» как показатель, характеризующий организационную культуру, - это:**

- а) степень проявления организационной культуры и ее влияния на поведение персонала;
- б) величина, характеризующая количественное соотношение членов организации, для

которых данная организационная культура является доминирующей, к общему количеству членов организации;

в) показатель, характеризующий количество основных положений, норм ценностных ориентиров, традиций и т. д., абсолютно принимаемых всеми членами группы.

**32. Что из перечисленного ниже не относится к методам формирования эффективной организационной культуры:**

- а) поведение руководителей;
- б) поведение работников;
- в) реакция руководства на поведение работников в критических ситуациях ;
- г) обучение персонала;
- д) система стимулирования и мотивации;
- е) широкое внедрение корпоративной символики.

**33. Ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией, - это:**

- а) наем персонала;
- б) отбор персонала;
- в) прием персонала.

**34. Деловая оценка персонала - это:**

- а) усвоение человеком самостоятельно определенной системы ценностей, социальных норм и образцов поведения, необходимых для становления личности;
- б) рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам;
- в) целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места.

**35. Что из перечисленного не является видом увольнения:**

- а) увольнение по инициативе работника;
- б) увольнение по инициативе работодателя;
- в) выход на пенсию;
- г) сокращение кадров.

**36. Коммерческая эффективность проекта совершенствования системы управления персоналом предусматривает:**

- а) затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых финансовых интересов участников инвестиционного проекта;
- б) финансовые последствия осуществления проекта для федерального, регионального и местного бюджета;
- в) финансовые последствия реализации проекта для его непосредственных участников.

**37. Что из перечисленного нельзя отнести к трудовым качествам персонала:**

- а) деловитость;
- б) трудолюбие;
- в) организаторские качества;
- г) творческую инициативу.

## Темы для рефератов по разделу (теме) 1 «Стратегическое управление персоналом»

### Тема 1. Основы стратегического управления персоналом

1. Трудовой потенциал общества, организации и работника.
2. Кадровый потенциал работника и организации.
3. Государственная кадровая политика в РФ (в целом и по отдельным сферам деятельности).
4. Развитие парадигм управления человеческими ресурсами.
5. Концепция стратегии, составляющие предмета стратегии.
6. Определение стратегического управления человеческими ресурсами, его цели, характеристики и значение для организации.
7. Различие между стратегическим УЧР и стратегиями УЧР.
8. Теоретические взгляды на HR-менеджмент.
9. Обеспечение стратегического соответствия человеческих ресурсов компании внешним и внутренним, актуальным и прогнозируемым условиям и целям деятельности организации.
10. Отношения между стратегией организации и HR-стратегией.
11. Управление компетенциями как технология разработки и реализации стратегии управления персоналом.
12. Кадровое планирование как вид направление деятельности по управлению персоналом.
13. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
14. Специфика планов разного уровня по работе с персоналом.
15. Направления реализации кадровой стратегии организации.
16. Деятельность консультанта по разработке стратегии управления человеческими ресурсами организации.

### Тема 2. Подходы к стратегическому управлению персоналом

1. Выявление и оценка кадровых рисков с целью моделирования эффективных бизнес- процессов в области стратегического управления персоналом.
2. Организация финансового планирования и прогнозирования затрат по элементам кадровой политики организации с целью оптимизации как отдельных бизнес- процессов, так и системы стратегического управления персоналом в целом.
3. Формирование программ для обеспечения развития кадрового потенциала организации в соответствии со стратегией ее развития.
4. Бизнес-стратегии и типы ролевого поведения работников и HR-политика.
5. Роль HR-подразделения в стратегии организации.
6. Модели стратегического УЧР: управление формированием высокой степени приверженности.
7. Модели стратегического УЧР: управление формированием высокой степени эффективности.
8. Модели стратегического УЧР: модель максимальной вовлеченности персонала в деятельность.
9. Подходы к разработке стратегий: метод «наилучшей практики».
10. Подходы к разработке стратегий: метод «наилучшего соответствия».
11. Подходы к разработке стратегий: метод «конфигурации».

### Тема 3. Методы управления персоналом

1. Эффективное руководство подразделениями, группами сотрудников, реализующими специализированные функции управления персоналом.

2. Создание системы управления персоналом предприятия.
3. Стратегическое управление персоналом как фактор повышения конкурентоспособности организации.
4. Формулирование и реализация стратегий УЧР.
5. Программирование кадрового ресурса: анализ миссии, стратегии развития компании.
6. Понятие компетенции организации: стандартные, ключевые и ведущие компетенции фирм.
7. Программирование кадрового ресурса: анализ бизнес-процессов компании.
8. Программирование кадрового ресурса: анализ профессиональной деятельности.
9. Понятие компетентности персонала, проектирование профилей компетентностей персонала компании.

#### Тема 4. Формулирование и реализация стратегий развития персонала

1. Особенности управления персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации.
2. Этапы построения кадровой политики.
3. Концепции развития управления персоналом в условиях рыночной системы.
4. Понятие проектирования кадрового ресурса, этапы кадрового проектирования
5. Кадровые процедуры и кадровые технологии, их роль в развитии кадрового потенциала компании.
6. Диагностика человеческого капитала организации: социальный, интеллектуальный и моральный капитал компании.

#### Тема 5. Стратегическое развитие персонала

1. Организационное проектирование системы управления персоналом.
2. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом.
3. Реализация стратегии управления персоналом.
4. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.
5. Технология кадрового проектирования: формирование карты целей организации.
6. Технология кадрового проектирования: принципы построения стратегической карты, основные проекции бизнеса.
7. Технология кадрового проектирования: система работы с персоналом и ее роль в обеспечении стратегического развития.
8. Проектирование базовых кадровых программ, разработка кадровых проектов.

#### Тема 6. Система стратегического управления персоналом

1. Параметры эффективности кадровых стратегий: стратегическое соответствие, стратегическая гибкость.
2. Технология кадрового обеспечения: показатели результативности деятельности по управлению HR.
3. Разработка показателей и процедур анализа степени соответствия кадрового ресурса актуальной и прогнозируемой кадровой потребности.
4. Задачи и принципы стратегического ассессмента.
5. Этапы подготовки и проведения стратегического ассессмента.
6. Методы и процедуры стратегического ассессмента.
7. Принципы анализа данных в стратегическом ассессменте: на уровне личности, на уровне групп, на уровне организации.

Темы эссе по разделу (теме) 1 «Стратегическое управление персоналом»

1. Нужно ли стратегическое управление персоналом организации?
2. Как использовать модели стратегического управления персоналом для разработки стратегий?
3. Метод разработки стратегии управления персоналом – «конфигурационный» - плюсы и минусы. Как снизить влияние отрицательных черт на разработку стратегии?
4. Значение кадрового программирования на этапе развития организации?
5. В чем закономерность соотнесения бизнес стратегии и стратегии в области человеческих ресурсов?
6. Метод разработки стратегий управления персоналом «наилучшая практика». Когда его можно применять?
7. На чем основывается процесс формулирования стратегий в области управления персоналом?
8. Как измерить компетенцию?
9. Как определить критерии оценки компетенций для разработки стратегий управления персоналом?
10. Можно ли сопоставлять западные подходы к стратегическому управления в области человеческих ресурсов и российскую практику?
11. Значение процесса формирования и поддержания на должном уровне необходимого кадрового ресурса?
12. Стратегический ассессмент – в чем суть?
13. Технология проектирования кадровой стратегии: проблемы и перспективы?
14. Как соотнести актуальную и прогнозируемую кадровую потребность без угроз для эффективности деятельности организации?
15. Что является приоритетным : стратегия или практические действия в области управления персоналом в российской практике? Как направить компанию в нужное направление?

Кейс-стади по разделу (теме) 1 «Стратегическое управление персоналом»

Цель кейс-стади – это формирование у студентов навыков командной работы и самопрезентации. Решение заданий кейса – групповое задание (группа студентов от 3 до 5 человек). Кейс-стади – основной элемент учебного процесса, оценивается в баллах (максимальное количество баллов – от 10 до 12), эти баллы относятся к текущему контролю. Результат групповой работы (ответы на вопросы кейса, самостоятельные разработки) представляются группой студентов на семинарском занятии с применением мультимедийной презентации. В зависимости от качества работы и ее защиты выставляются баллы текущего контроля.

Пример кейса

«Стратегическое управление персоналом организации».

Описание ситуации. На крупном металлургическом комбинате «СТАЛЬ» занято около 30 тыс. человек. Управление персоналом в целом находится в стадии совершенствования и внедрения современных технологий управления персоналом. Существует потребность в дальнейшем развитии системы УП. В условиях стратегического управления комбинатом формируется система стратегического управления персоналом, главная задача которой – выработка вариантов стратегии управления персоналом на предстоящие 5 лет.

Характеристика условий деятельности комбината на этот период, а также нынешнего состояния его трудового потенциала представлена ниже. Характеристика условий деятельности комбината «СТАЛЬ» на 5-летний период:

1. Технологии основного производства останутся совместимыми с применяемыми. Электроплавильное производство будет качественно развиваться в результате внедрения новых современных мощностей.
2. Объем производства в течение ближайших 5 лет, несмотря на имеющиеся возможности и внедрение новых производственных комплексов, сначала снизится, а затем незначительно повысится и будет зависеть от экспортных поставок металла.
3. Жесткая конкуренция на рынке черных металлов и превышение предложения над спросом приведет к снижению мировых цен.
4. Рынки рабочей силы в перспективе на ближайшие 5 лет полностью обеспечат потребности предприятия в основных категориях производственного и управленческого персонала. Дефицит предложения затронет сегмент рынка специалистов управленческого звена в возрасте до 35 лет с опытом работы 5-8 лет по современным специальностям.

Постановка задачи. Исходя из предполагаемых условий деятельности комбината и нынешнего состояния трудового потенциала, разработайте общую стратегию управления персоналом этого предприятия на 5-летний период, отразив в ней желаемое состояние трудового потенциала через 5 лет по всем 5 разделам, характеризующим его текущее состояние (в таблице). При разработке стратегии управления персоналом металлургического комбината «СТАЛЬ» необходимо учесть внутренние и внешние изменения (для предприятия) в текущий момент и в перспективе, оценив их возможное влияние.

Параметры	Характеристика текущего состояния трудового потенциала комбината «СТАЛЬ»	Желаемое состояние трудового потенциала комбината «СТАЛЬ» и направления реализации стратегии управления персоналом
1. Демографическая структура персонала	Средний возраст производственного персонала - 45 лет; персонала аппарата управления производством – 49 лет; руководящего персонала общекорпоративного управления – 37 лет	
2. Профессионально-квалификационная структура персонала	Среди производственного персонала значителен монопрофессионализм (около 58%), сопровождающийся устареванием знаний; 70% персонала общекорпоративного управления подготовлены по программам повышения квалификации либо имеют базовую подготовку, отвечающую современным требованиям	
3. Корпоративная	Не характеризуется целенаправленным управляемым развитием	



культура	и представляет собой совокупность трансформированных моделей поведения, свойственных социалистическому способу хозяйствования (на уровне производства), и моделей поведения, характерных для капиталистических производственных отношений (на уровне предприятия)	
4. Социальный статус персонала	Характеризуется оценкой в 3 балла (по 5-балльной шкале)	

### *Типовые задания для промежуточной аттестации*

*Промежуточная аттестация* по дисциплине проводится в форме экзамена. Экзамен проводится в форме тестирования (бланкового и/или компьютерного).

Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – задания в тестовой форме, составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке.

Проверяемыми на промежуточной аттестации элементами содержания являются темы дисциплины, указанные в разделе 4 настоящей программы. Все темы дисциплины отражены в КИМ в равных долях (%). БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется.

Для проверки *знаний* используются вопросы и задания в различных формах:

- закрытой (с выбором одного или нескольких правильных ответов),
- открытой (необходимо вписать правильный ответ),
- на установление правильной последовательности,
- на установление соответствия.

*Умения, навыки и компетенции* проверяются с помощью задач (ситуационных, производственных или кейсового характера) и различного вида конструкторов. Все задачи являются многоходовыми. Некоторые задачи, проверяющие уровень сформированности компетенций, являются многовариантными. Часть умений, навыков и компетенций прямо не отражена в формулировках задач, но они могут быть проявлены обучающимися при их решении.

В каждый вариант КИМ включаются задания по каждому проверяемому элементу содержания во всех перечисленных выше формах и разного уровня сложности. Такой формат КИМ позволяет объективно определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций.

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

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, регулируются следующими нормативными актами университета:

- Положение П 02.016–2015 «О балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения образовательных программ»;
- методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для *текущего контроля* по дисциплине, в рамках действующей в университете балльно-рейтинговой системы, применяется следующий порядок начисления баллов.

Таблица 7.4.1 – Порядок начисления баллов в рамках БРС

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
Практическое занятие №1 <i>Основы стратегического управления персоналом</i>	1	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	2	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №2 <i>Подходы к стратегическому управлению персоналом</i>	1	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	2	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №3 <i>Методы управления персоналом</i>	1	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	2	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №4 <i>Формулирование и реализация стратегий развития персонала</i>	1	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	2	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №5 <i>Стратегическое развитие персонала</i>	1	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	2	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №6 <i>Система стратегического управления персоналом</i>	1	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	2	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №7 <i>Кадровое проектирование: кадровые процессы и кадровые структуры</i>	1	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	2	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №8 <i>Технология проектирования кадровой стратегии</i>	1	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по	2	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изучен-

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
		изученным темам.		ным темам.
СРС (реферат)	8	Тема раскрыта не полностью, не даны ответы на вопросы.	12	Выполнено индивидуальное задание в полном объеме, даны ответы на поставленные вопросы
Тест №1	2	Даны правильные ответы на 50% вопросов	4	Даны правильные ответы на 100% вопросов
Тест №2	1	Даны правильные ответы на 50% вопросов	3	Даны правильные ответы на 100% вопросов
Тест №3	1	Даны правильные ответы на 50% вопросов	3	Даны правильные ответы на 100% вопросов
Тест №4	1	Даны правильные ответы на 50% вопросов	3	Даны правильные ответы на 100% вопросов
Тест №5	1	Даны правильные ответы на 50% вопросов	3	Даны правильные ответы на 100% вопросов
Итого	24		48	
Посещаемость	0	Не посещал занятия	16	Посетил все занятия, предусмотренные расписанием
Экзамен	0	Ответы неполные, удовлетворительное знание материала	36	Даны полные ответы на все вопросы
Итого	24		100	

Для промежуточной аттестации, проводимой в форме тестирования, используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности. В каждом варианте КИМ - 16 заданий (15 вопросов и одна задача).

Каждый верный ответ оценивается следующим образом:

- задание в закрытой форме – 2 балла,
- задание в открытой форме – 2 балла,
- задание на установление правильной последовательности – 2 балла,
- задание на установление соответствия – 2 балла,
- решение задачи – 6 баллов.

Максимальное количество баллов за тестирование - 36 баллов.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **8.1 Основная учебная литература**

1 Дейнека, А. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник / А. В. Дейнека. - Москва: Дашков и Ко, 2014. - 288 с. - (Учебные издания для бакалавров). – ISBN 978-5-394-02375-0 : Б. ц. // Режим доступа- <http://biblioclub.ru>

2 Маслова, В. М. Управление персоналом предприятия [Электронный ресурс]: учебное пособие / В. М. Маслова. - Москва: Юнити-Дана, 2012. - 223 с. – ISBN 5-238-01104-0: Б. ц. // Режим доступа- <http://biblioclub.ru>

3 Управление персоналом [Текст]: учебник / под ред. И. Б. Дураковой. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 570 с. - (Высшее образование). – ISBN 978-5-16-0035 63-5:177.50 р. (30 экз.)

### **8.2 Дополнительная учебная литература**

4 Бабич, Т. Н. Планирование на предприятии [Текст]: учебное пособие для студентов вузов / Т. Н. Бабич, Э. Н. Кузьбожев. - М.: КноРус, 2005. - 336 с. – ISBN 5-85971-034-8: 88.00 р. (8 экз.)

5 Дуброва, Т. А. Прогнозирование социально-экономических процессов [Текст]: учебное пособие / Т. А. Дуброва. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Маркет ДС, 2010. - 192 с. - (Университетская серия). – ISBN 978-5-94416-0 66-9: 48.00 р. (20 экз.)

6 Ефремов, В. С. Стратегическое планирование в бизнес-системах [Текст] / В. С. Ефремов. - М.: Финпресс, 2001. - 240 с. – ISBN 5-8001-0027-6 : 154.00 р. (5 экз.)

7 Кибанов, А. Я. Управление персоналом [Текст]: учебник / Государственный ун-т управления ; Министерство образования и науки РФ, Государственный университет управления. - М.: Риор, 2010. - 288 с. – ISBN 978-5-369-001 51-6 : 54.50 р. (15 экз.)

8 Клейнер, Г. Б. Стратегия предприятия [Текст] / Г. Б. Клейнер; Академия народного хозяйства при Правительстве РФ, Центральный экономико-математический институт РАН. - М.: Дело, 2008. - 568 с. – ISBN 978-5-7749-04 87-7: 380.00 р. (1 экз.)

9 Кузык, Борис Николаевич. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование [Текст] : учебник / Б. Н. Кузык, Ю. В. Яковец, В. И. Кушлин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономика, 2009. - 591 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-282-028 85-0: 341.00 р. (19 экз.)

10 Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: электронный учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. - М.: Кнорус, 2008. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Систем. требования: ПК 500 или выше; Windows2000/XP; оперативная память 64 Мб и более; видеокарта с 8 Мб; CD-ROM дисковод; мышь; звуковая карта. - Загл. с обложки. - Диск помещен в контейнер 19x14. – ISBN 978-5-85971-613-5: 250.00 р.(6 экз.)

11 Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Текст]: учебное пособие / Т. Н. Бабич [и др.]. - Москва: ИНФРА-М, 2013. - 336 с. - (Высшее образование. Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-0045 77-1: 341.00 р. (25 экз.)

12 Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Текст]: учебное пособие / под ред. Т. Г. Морозовой, А. В. Пикулькина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ, 2003. - 279 с. - (Профессиональный учебник: Экономика). – ISBN 5-238-00480-X: 52.00 р. (3 экз.)

13 Шаймиева, Э. Ш. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Э. Ш. Шаймиева. – Казань: Познание, 2014. - 136 с. - Б. ц. // Режим доступа-<http://biblioclub.ru>

14 Шаныгин, Сергей Иванович. Стратегическое управление организацией: теоретико-методологический подход [Текст] / С. И. Шаныгин. - Санкт-Петербург: Наука, 2011. - 186 с. - Библиогр.: с. 157-164. – ISBN 978-5-02-025474-9: 60.00 р. (1 экз.)

15 Ансофф, И. Стратегический менеджмент [Текст]: учебное пособие / пер. с англ. под ред. А. Н. Петрова. - Классическое изд. - СПб.: Питер, 2009. - 344 с.: ил. - (Теория ме-

неджмента). – ISBN 978-5-388-000 77-4: 145.00 р. (25 экз.)

### **8.3 Перечень методических указаний**

1 Планирование на предприятии [Электронный ресурс]: методические рекомендации по изучению дисциплины для студентов направления подготовки 38.03.01 «Экономика» квалификация бакалавр, профиль «Экономика предприятий и организаций» / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. Т. Н. Бабич. - Электрон. текстовые дан. (504 КБ). - Курск : ЮЗГУ, 2016. - 51 с. : ил. 1, табл. 1. - Б. ц.

2 Разработка стратегии развития хозяйствующего субъекта [Электронный ресурс]: методические указания по выполнению самостоятельной работы по изучению дисциплины «Современный стратегический анализ» для магистров направления подготовки «Менеджмент» / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. О. А. Крыжановская. - Электрон. текстовые дан. (6928 КБ). - Курск: ЮЗГУ, 2015. - 101 с. - Библиогр.: с. 97. - Б. ц.

### **8.4 Другие учебно-методические материалы**

Отраслевые научно-технические журналы в библиотеке университета

Аудит и финансовый анализ / AUDITANDFINANCIALANALYSIS

Вопросы статистики

Вопросы экономики

Национальные интересы. Приоритеты и безопасность

Проблемы управления

Региональные исследования

Российская экономика: прогнозы и тенденции

Российский экономический журнал

Финансовый менеджмент

Экономика промышленности

Экономика России: 21 век

Экономист

Экономическое развитие России

Эксперт

### **9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1 <http://economy.gov.ru> - Официальный сайт Министерства экономического развития РФ

2 <http://foresight.hse.ru> - Официальный сайт Международного научно-образовательного Форсайт-центр ИСИЭЗ НИУ Высшая школа экономики

3 <http://foresight.sfu-kras.ru> - Форсайт-портал Сибирского федерального университета

4 <http://gov.ru/main/page3.html> - Официальный сайт Администрации Президента Российской Федерации

5 <http://minenergo.gov.ru> - Официальный сайт Министерства энергетики РФ

6 <http://minpromtorg.gov.ru> – Официальный сайт Министерства промышленности и торговли РФ

7 <http://www.cemi.rssi.ru> – Официальный сайт Центрального экономико-математического института

8 <http://www.ecfor.ru> – Официальный сайт Института народнохозяйственного прогнозирования

9 <http://www.gks.ru> - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ

10 <http://www.ipu.ru> - Официальный сайт Института проблем управления им. В.А. Трапезникова

11 <http://www.isa.ru> - Официальный сайт Института системного анализа

12 <http://www.maib.ru> - Официальный сайт Международной академии исследований будущего (International Futures Research Academy)

### **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными видами аудиторной работы студентов являются лекции и практические занятия. Студент не имеет права пропускать занятия без уважительных причин.

На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, даются рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции студент должен внимательно слушать и конспектировать материал.

Изучение наиболее важных тем или разделов дисциплины завершают практические занятия, которые обеспечивают: контроль подготовленности студента; закрепление учебного материала; приобретение опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов.

Практическому занятию предшествует самостоятельная работа студента, связанная с освоением материала, полученного на лекциях, и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты должны готовить творческое индивидуальное задание по темам дисциплины, выступить на итоговом занятии с докладами. Основу докладов составляет содержание подготовленных студентами отчетов о самостоятельной работе. Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, собеседования, защиты отчета по самостоятельной работе.

Преподаватель уже на первых занятиях объясняет студентам, какие формы обучения следует использовать при самостоятельном изучении дисциплины: конспектирование учебной литературы и лекции, составление словарей понятий и терминов и т.п.

В процессе обучения преподаватели используют активные формы работы со студентами: чтение лекций, привлечение студентов к творческому процессу на лекциях, промежуточный контроль путем отработки студентами пропущенных лекций, участие в групповых и индивидуальных консультациях (собеседовании). Эти формы способствуют выработке у студентов умения работать с учебником и литературой. Изучение литературы составляет значительную часть самостоятельной работы студента.

Самостоятельную работу следует начинать с первых занятий. От занятия к занятию нужно регулярно прочитывать конспект лекций, знакомиться с соответствующими разделами учебника, читать и конспектировать литературу по каждой теме дисциплины. Самостоятельная работа дает студентам возможность равномерно распределить нагрузку, способствует более глубокому и качественному усвоению учебного материала. В случае необходимости студенты обращаются за консультацией к преподавателю по вопросам дисциплины с целью усвоения и закрепления компетенций. Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины - закрепить теоретические знания, полученные в процессе лекционных занятий, а также сформировать практические навыки самостоятельного анализа особенностей дисциплины.

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

Libreoffice операционная система Windows  
Антивирус Касперского (*или ESETNOD*)

### **12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Работа студентов организована в аудитории в соответствии с расписанием.

Наглядность и эффективность докладов (презентаций, лекционного материала) достигается с помощью Мультимедиа центра (проектор inFocusIN24 с ноутбуком ASUSX50VL и экран на треноге DraperDiplomat 60x60).

**13 Лист дополнений и изменений, внесенных в рабочую программу дисциплины**

<b>Номер измене- ния</b>	<b>Номера страниц</b>				<b>Всего стра- ниц</b>	<b>Да- та</b>	<b>Основание для измене- ния и под- пись лица, проводив- шего изме- нения</b>
	<b>изменен- ных</b>	<b>заменен- ных</b>	<b>аннулирован- ных</b>	<b>но- вых</b>			

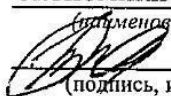
## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета

экономики и менеджмента

*(наименование ф-та полностью)* Т.Ю. Ткачева*(подпись, инициалы, фамилия)*

« 31 » 08 2018 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегическое и операционное управление персоналом*(наименование дисциплины)*направление подготовки (специальность) 38.03.03*(шифр согласно ФГОС)*Управление персоналом*и наименование направления подготовки (специальности)*Управление персоналом организации*наименование профиля, специализации или магистерской программы*форма обучения заочная*(очная, очно-заочная, заочная)*

Курск – 2018



Рабочая программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № \_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе для обучения студентов по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом на заседании кафедры экономики, управления и политики « 30 » 08 2018 г., протокол № 1

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Железняков С.С.

Разработчик программы  
канд. экон. наук, доцент \_\_\_\_\_ Козьева И.А.  
(ученая степень, ученое звание, Ф.И.О.)

Директор научной библиотеки \_\_\_\_\_ Макаровская В.Г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № 1 «27» 06 2016 г., на заседании кафедры \_\_\_\_\_ БУИА 31.08.18  
(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № 9 «26» 03 2018 г., на заседании кафедры \_\_\_\_\_ ЭУИА 31.08.2019 №1  
(наименование кафедры, дата, номер протокола)

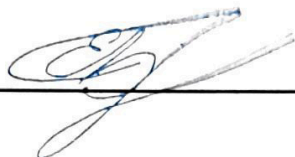
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № 7 «25» 02 2020 г., на заседании кафедры \_\_\_\_\_ ЭУИА 31.08.20 №1  
(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03. Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № 7 «29» 03 2019 г., на заседании кафедры экономики, управления и аудита «21» 06 2019г., протокол № 11.

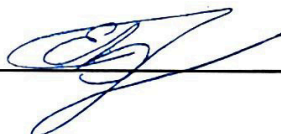
Зав. кафедрой



\_\_\_\_\_ / Е.А. Бессонова /

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03. Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № 4 «25» 02 2020 г., на заседании кафедры экономики, управления и аудита «21» 06 2020г., протокол № 21.

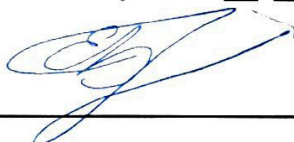
Зав. кафедрой



\_\_\_\_\_ / Е.А. Бессонова /

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03. Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № 7 «25» 02 2020 г., на заседании кафедры экономики, управления и аудита «19» 06 2020г., протокол № 21.

Зав. кафедрой



\_\_\_\_\_ / Е.А. Бессонова /

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и рекомендована к применению в образовательном процессе на основании учебного плана направления подготовки 38.03.03. Управление персоналом, одобренного Ученым советом университета протокол № \_\_ «\_\_» \_\_ 20\_\_ г., на заседании кафедры экономики, управления и аудита «\_\_» \_\_ 20\_\_ г., протокол № \_\_.

Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_ / Е.А. Бессонова /

## **1 Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

### **1.1 Цель дисциплины**

Формирование системы знаний, умений и навыков стратегического и операционного управления персоналом и использования полученных результатов в совершенствовании управления устойчивым развитием предприятия.

### **1.2 Задачи дисциплины**

- сформировать комплекс знаний в области теоретических основ стратегического планирования устойчивого развития предприятия;
- научить анализировать, прогнозировать и планировать экономические процессы и явления на предприятиях различной отраслевой принадлежности;
- дать практические рекомендации по разработке и применению прогнозно-аналитических моделей и плановых методов в стратегическом и операционном управлении экономическими объектами;
- ознакомить с современной системой макро- и мезоэкономического стратегического планирования в рыночной экономике;
- обеспечить формирование навыков реализации теоретических и прикладных знаний в практической деятельности.

### **1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Обучающиеся должны **знать**:

- основные направления исследований в контексте целей и задач организаций различной отраслевой принадлежности;
- основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом, основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основы управления интеллектуальной собственностью;
- основы анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала;
- информационные источники для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, источники информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом;
- основы анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, содержание современных технологий социальной работы с персоналом, содержание планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации;
- основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, основы планирования, создания и реализации инновационных проектов в области управления персоналом.

уметь:

- анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации;
- разрабатывать и реализовывать концепции управления персоналом, кадровой политики организации, стратегического и операционного управления персоналом, формировать и использовать трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации, отдельного работника, управлять интеллектуальной собственностью;
- анализировать и проводить мониторинг конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала;
- собирать информацию для выявления потребности и формирования заказа организации в

обучении и развитии персонала, собирать информацию для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, получать обратную связь и обрабатывать результаты обучения;

- анализировать и диагностировать состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации;

- разрабатывать и использовать инновации в сфере управления персоналом, вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом.

**владеть:**

- методами анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации;
- навыками разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике;

- навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике;

- навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала;

- навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способностью целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации;

- навыками разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом.

У обучающихся формируются следующие компетенции:

- способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации (ОПК-5);

- знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (ПК-1);

- владением навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-16);

- владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала (ПК-19);

- владением навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способностью целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социально-

го развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации (ПК-29);

- знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом (ПК-35).

## 2 Указание места дисциплины в структуре образовательной программы

«Стратегическое и операционное управление персоналом» представляет дисциплину по выбору с индексом Б1.В.ДВ.11.01 вариативной части учебного плана направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, изучаемую на 4 курсе в 7 семестре.

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

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 5 зачетных единиц (з.е.), 180 часов.

Таблица 3.1 – Объем дисциплины

Объем дисциплины	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	180
Контактная работа обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	16,12
в том числе	
лекции	8
лабораторные работы	0
практические занятия	8
экзамен	0,12
зачет	0
курсовая работа (проект)	0
расчетно-графическая (контрольная) работа	0
Аудиторная работа (всего)	16
в том числе	
лекции	8
лабораторные занятия	0
практические занятия	8
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	154,88
Контроль/экз. (подготовка к экзамену)	9

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

### 4.1 Содержание дисциплины

Таблица 4.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1	Основы стратегического управления персоналом	Понятие стратегического управления персоналом и человеческих ресурсов, развитие концепции стратегического управления персоналом, необходимость изменения парадигмы управле-

		<p>ния персоналом, модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона и Д.Геста. Основные виды деятельности в сфере стратегического управления персоналом. Цели, задачи, сфера стратегического управления персоналом. Стратегическое управление персоналом как теория и как практика.</p>
2	Подходы к стратегическому управлению персоналом	<p>Выделение подходов к стратегическому управлению персоналом. Подход, ориентированный на ресурсы и их потенциал. Модель «потенциал ресурсов», модель «стратегическое соответствие». Основные подходы к разработке стратегий развития персонала по Р.Ричардсону и М.Томпсону. Модели «наилучшее практическое решение», «наилучшее соответствие», «конфигурационный подход». Ограничения концепции стратегического управления персоналом.</p>
3	Методы управления персоналом	<p>Классификация методов управления персоналом. Содержание административных методов управления персоналом и их развитие. Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие. Особенности социально-психологических методов управления персоналом. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом. Реализация административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.</p>
4	Формулирование и реализация стратегий развития персонала	<p>Роль стратегии в управлении персоналом. Разработка стратегии управления персоналом, ее цели и задачи. Управление, ориентированное на высокие показатели работы. Модель управления, ориентированное на высокий уровень приверженности. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом. Процедура и проблемы реализации стратегии управления персоналом. Управление персоналом при различных видах стратегии организации.</p>
5	Стратегическое развитие персонала	<p>Понятие, цели и задачи стратегического развития персонала. Ресурсные возможности и интеллектуальный капитал. Необходимое качество персонала. Развитие компетенций персонала в условиях стратегического управления. Управление компетенциями персонала. Элементы развития персонала: «научение», образование, развитие, обучение.</p>
6	Система стратегического управления персоналом	<p>Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом. Роль и место стратегий развития персонала, а также методов и подходов стратегического управления персонала в системе стратегического управления персоналом.</p>

7	Кадровое проектирование: кадровые процессы и кадровые структуры	Инициирование и поддержание на корпоративном уровне процессов формирования необходимого кадрового ресурса. Этапы кадрового проектирования. Анализ базовых процессов формирования кадрового профессионализма (профессиональной социализации и ресоциализации), создание эффективных коммуникативных сетей в организации и развития групп, трансформации корпоративной культуры и внедрении в организации принципов партисипативного управления. Кадровые процедуры и кадровые технологии, их роль в развитии кадрового потенциала компании. Диагностика человеческого капитала организации: социальный, интеллектуальный и моральный капитал компании.
8	Технология проектирования кадровой стратегии	Формирование карты целей организации: Принципы построения стратегической карты, основные проекции бизнеса, система работы с персоналом и ее роль в обеспечении стратегического развития. Кадровое стратегирование - принципы выдвижения инициатив. Проектирование базовых кадровых результативности кадрового проекта. КРІ в оценке результативности деятельности HR службы. Примеры стратегических карт HR службы. Показатели качества работы кадровых служб: результативность и эффективность HR менеджмента. Параметры эффективности кадровых стратегий: стратегическое соответствие.

Таблица 4.1.2 – Содержание дисциплины и ее методическое обеспечение

№	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности			Учебно-методические материалы	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра))	Компетенции
		лек., час	№ лаб.	№ пр.			
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Основы стратегического управления персоналом	1		1	У-1,2,3 МУ-1	4 - С, КО	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35
2	Подходы к стратегическому управлению персоналом	1		2	У-1,2,3 МУ-1	6 - С, КА	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35
3	Методы управления персоналом	1		3	У-1,2,3 МУ-1	8- С, Т	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35
4	Формулирование и реализация стратегий развития персонала	1		4	У-1,2,3 МУ-1	10 - С, КА	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35
5	Стратегическое развитие персонала	1		5	У-1,2,3 МУ-1	12 - С, КА	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35
6	Система стратегического управления персоналом	1		6	У-1,2,3 МУ-1	14 - Т, КА	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35
7	Кадровое проекти-	1		7	У-1,2,3	16 - КО, КА	ОПК-5; ПК-1;

	рование: кадровые процессы и кадровые структуры				МУ-1		ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35
8	Технология проектирования кадровой стратегии	1		8	У-1,2,3 МУ-1	18- ПД, СР	ОПК-5; ПК-1; ПК-16; ПК-19; ПК-29; ПК-35

Т-тестирование

СР – семестровая работа

ПД – панельная дискуссия

С - собеседование

КА – кейс-анализ

КО – контрольный опрос

## 4.2 Лабораторные и (или) практические занятия

### 4.2.1 Практические занятия

Таблица 4.2.1.1 – Практические занятия

№	Наименование практического занятия	Объем в часах
1	Основы стратегического управления персоналом	1
2	Подходы к стратегическому управлению персоналом	1
3	Методы управления персоналом	1
4	Формулирование и реализация стратегий развития персонала	1
5	Стратегическое развитие персонала	1
6	Система стратегического управления персоналом	1
7	Кадровое проектирование: кадровые процессы и кадровые структуры	1
8	Технология проектирования кадровой стратегии	1
	Итого	8

### 4.3. Самостоятельная работа студентов (СРС)

Выполняется в соответствии с рабочей программой дисциплины. Задания выдаются в ходе изучения дисциплины. Задачами работы являются: систематизация, закрепление и развитие знаний, полученных в ходе аудиторных занятий; стимулирование более глубокого и систематического изучения дисциплины в течение семестра; развитие умения самостоятельно работать с учебной и специальной литературой.

Таблица 4.3.1 – Самостоятельная работа студентов

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час
1	Основы стратегического управления персоналом	1-2-ая неделя	20
2	Подходы к стратегическому управлению персоналом	3-4-я неделя	20
3	Методы управления персоналом	5-6-ая неделя	20



4	Формулирование и реализация стратегий развития персонала	7-8-ая неделя	20
5	Стратегическое развитие персонала	9-10-ая неделя	20
6	Система стратегического управления персоналом	11-13-ая неделя	20
7	Кадровое проектирование: кадровые процессы и кадровые структуры	14-16-ая неделя	20
8	Технология проектирования кадровой стратегии	17-18-я неделя	14,88
ИТОГО			154,88

## 5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы студентов, обучающихся по данной дисциплине, организуется:

*библиотекой университета:*

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;
- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет;

*кафедрой:*

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;
- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств;
- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; тем рефератов; вопросов к зачету; методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

*типографией университета:*

- помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы;
- удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

## 6 Образовательные технологии

В соответствии с требованиями ФГОС и Приказа Министерства образования и науки РФ от 19 декабря 2013г. №1367 реализация компетентностного подхода по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков студентов. В рамках изучения дисциплины «Стратегическое и операционное управление персоналом» предусмотрено проведение лекционных и практических занятий в интерактивной форме.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, составляет 33,33 процента от аудиторных занятий согласно УП.

Таблица 6.1 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении аудиторных занятий

№	Наименование раздела (лекции, практического или лабораторного занятия)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Объем, час
1	Подходы к стратегическому управлению персоналом (лек.)	Лекция - дискуссия	4
2	Формулирование и реализация стратегий развития персонала (пр.)	Мозговой штурм	4
Итого:			8

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код и содержание компетенции	Этапы формирования компетенций и дисциплины (модули), при изучении которых формируется данная компетенция		
	Начальный	Основной	Завершающий
Способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации (ОПК-5)	Корпоративные кадровые стратегии Экономико-математические методы управления персоналом	Социология Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия Технико-экономический анализ деятельности предприятия Управление качеством Квалиметрия Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	Управление рисками <i>Стратегическое и операционное управление персоналом</i> Стратегическое планирование Преддипломная практика Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты

<p>знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (ПК-1)</p>	<p>Основы теории управления Планирование профессиональной карьеры Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков</p>	<p>Основы управления персоналом Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности</p>	<p><i>Стратегическое и операционное управление персоналом</i> Стратегическое планирование Инновационный менеджмент в управлении персоналом Преддипломная практика Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты</p>
<p>владением навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-16)</p>	<p>Внутрифирменное управление персоналом Корпоративные кадровые стратегии</p>	<p>Рекрутмент Системный анализ проблем предприятия Управление качеством Квалиметрия Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности</p>	<p><i>Стратегическое и операционное управление персоналом</i> Стратегическое планирование Преддипломная практика Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты</p>
<p>владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала (ПК-19)</p>	<p>Информатика Внутрифирменное управление персоналом Статистика Защита информации Информационная безопасность</p>	<p>Обучение и развитие персонала Системный анализ проблем предприятия Маркетинг персонала Организация производства Управление производством Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности</p>	<p><i>Стратегическое и операционное управление персоналом</i> Стратегическое планирование Преддипломная практика Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты</p>
<p>знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инноваци-</p>	<p>Основы теории управления</p>	<p>Экономическая оценка инвестиций</p>	<p>Инновационный менеджмент в управлении персоналом <i>Стратегическое и операционное управление персоналом</i></p>

онных проектов в области управления персоналом (ПК-35)			Стратегическое планирование Управленческие решения Технологии и методы принятия кадровых решений Преддипломная практика Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты
--	--	--	--

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

Код компетенции/этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
ОПК-5 /завершающий	<p>1 Доля освоенных обучающимся знаний, умений, навыков от общего объема ЗУН, установленных в п.1.3 РПД</p> <p>2 Качество освоенных обучающимися знаний, умений, навыков</p> <p>3. Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками использования результатов исследования в контексте целей и задач своей организации.</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации, направления их использования в процессе прогнозирования и планирования деятельности.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации, применять в процессе стратегического управления персоналом организации.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками использования результатов исследования в контексте целей и задач своей организации, применения в процессе стратегического управления персоналом организации.</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации, направления их использования в процессе прогнозирования и планирования деятельности, совершенствовании процессов управления.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации, применять в процессе прогнозирования и планирования развития организации, совершенствовать процесс управления.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками использования результатов исследования в контексте целей и задач своей организации, применения в процессе прогнозирования и планирования развития организации, способами совершенствования процесса управления.</li> </ul>
ПК-1 /завершаю	1 Доля освоенных обу-	Знать: - основы разра-	Знать: - основы разработки и	Знать: - основы разработки и реали-

Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
ций	<p><i>чающим знаниям, умениям, навыкам от общего объема ЗУН, установленным в п.1.3 РПД</i></p> <p><i>2 Качество освоенных обучающимися знаний, умений, навыков</i></p> <p><i>3 Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях</i></p>	<p>ботки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и реализовывать концепции управления персоналом, кадровую политику организации, разрабатывать стратегию управления персоналом.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками разработки и реализации концепции управления персоналом, навыками разработки кадровой политики организации, разработки стратегии управления персоналом.</li> </ul>	<p>реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом, основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и реализовывать концепции управления персоналом, кадровую политику организации, разрабатывать стратегию управления персоналом, применять на практике основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками разработки и реализации концепции управления персоналом, навыками разработки кадровой политики организации, разработки стратегии управления персоналом, применения на практике основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации.</li> </ul>	<p>зации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом, основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, основы управления интеллектуальной собственностью.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и реализовывать концепции управления персоналом, кадровую политику организации, разрабатывать стратегию управления персоналом, применять на практике основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, управлять интеллектуальной собственностью.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками разработки и реализации концепции управления персоналом, навыками разработки кадровой политики организации, разработки стратегии управления персоналом, применения на практике основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, способами управления интеллектуальной собственностью.</li> </ul>
ПК-16 / завершающий	<i>1 Доля освоенных обучающимся знаниям, умениям, навыков от общего объема ЗУН, установленных в п.1.3</i>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, осно-</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, основы количественного и качественного описания экономических процессов</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, основы количественного и качественного описания экономических процессов и явлений, технологию построения стандарт-</li> </ul>

Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
	<p><i>РПД</i></p> <p><i>2 Качество освоенных обучающимся знаний, умений, навыков</i></p> <p><i>3 Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях</i></p>	<p>вы количественного и качественного описания экономических процессов и явлений.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать и проводить мониторинг конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, количественно и качественно оценивать экономические процессы и явления.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, способами количественной и качественной оценки экономических процессов и явлений.</li> </ul>	<p>и явлений, технологию построения стандартных теоретических и эконометрических моделей.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать и проводить мониторинг конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, количественно и качественно оценивать экономические процессы и явления, применять технологию построения стандартных теоретических и эконометрических моделей.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, способами количественной и качественной оценки экономических процессов и явлений, навыками применения технологий построения стандартных теоретических и эконометрических моделей.</li> </ul>	<p>ных теоретических и эконометрических моделей, основы анализа и содержательной интерпретации полученных результатов.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать и проводить мониторинг конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, количественно и качественно оценивать экономические процессы и явления, применять технологию построения стандартных теоретических и эконометрических моделей, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала, способами количественной и качественной оценки экономических процессов и явлений, навыками применения технологий построения стандартных теоретических и эконометрических моделей, приемами анализа и содержательной интерпретации полученных результатов.</li> </ul>
ПК-19 / завершающий	<i>1 Доля освоенных обучающимся знаний, умений, навыков от общего объема ЗУН, установленных в п.1.3 РПД</i>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- информационную основу выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, основы анализа рынка образова-</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- информационную основу выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, основы анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, способы</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- информационную основу выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, основы анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, способы получения обратной связи и обработки результатов обуче-</li> </ul>

Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
	<p><i>2 Качество освоенных обучающимися знаний, умений, навыков</i></p> <p><i>3. Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях</i></p>	<p>тельных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, способы получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять потребность и формирование заказа организации в обучении и развитии персонала.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.</li> </ul>	<p>получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организационно-экономический механизм планирования и прогнозирования.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять потребность и формирование заказа организации в обучении и развитии персонала, анализировать рынок образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, навыками применения способов получения обратной связи и обработки результатов обучения.</li> </ul>	<p>ния и иных форм профессионального развития персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организационно-экономический механизм планирования и прогнозирования, систему прогнозно-плановых органов и документов, основы анализа и интерпретации финансовой, бухгалтерской и иной информации в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д., направления использования полученных сведений для принятия управленческих решений.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять потребность и формирование заказа организации в обучении и развитии персонала, анализировать рынок образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, применять способы получения обратной связи и обрабатывать результаты обучения и иных форм профессионального развития персонала.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, навыками применения способов получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала.</li> </ul>
ПК-35 / завершающий	<i>1 Доля освоенных обучающимся знаний, умений, навы-</i>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы разработки и использования инноваций в сфере</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом;</li> </ul>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы проведения и методы оценки экономической и социальной эффективности инновационных проектов в области</li> </ul>

Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
	<p><i>ков от общего объема ЗУН, установленных в п.1.3 РПД</i></p> <p><i>2 Качество освоенных обучающимися знаний, умений, навыков</i></p> <p><i>3. Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях</i></p>	<p>управления персоналом</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и использовать инновации в сфере управления персоналом;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- направления планирования, создания и реализации инновационных проектов в области управления персоналом</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и использовать инноваций в сфере управления персоналом,</li> <li>- вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом;</li> <li>- навыками использования современных технических средств и информационных технологий для решения аналитических и исследовательских задач в области стратегического управления персоналом, определения перспектив совершенствования работы по стратегическому управлению персоналом.</li> </ul>	<p>управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- направления использования современных технических средств и информационных технологий для решения аналитических и исследовательских задач области прогнозирования и планирования, перспективы совершенствования работы стратегического управления персоналом на основе развития информатизации.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать экономическую и социальную эффективность инновационных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- практическими навыками оценки экономической и социальной эффективности инновационных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала;</li> <li>- навыками использования современных технических средств и информационных технологий для решения аналитических и исследовательских задач в области стратегического управления персоналом, определения перспектив совершенствования работы стратегического управления персоналом на основе развития информатизации.</li> </ul>



**7.3 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**

Таблица 7.3.1 – Паспорт комплекта оценочных средств для текущего контроля

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				наименование	№№ заданий	
1	Основы стратегического управления персоналом	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Самостоятельная работа	Рефераты	№1	Согласно табл.7.2
				Тест	№1-7	
				Собеседование	№1-4	
2	Подходы к стратегическому управлению персоналом	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты	№2	Согласно табл.7.2
				Эссе	№1-3	
				Собеседование	№5-9	
3	Методы управления персоналом	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты	№3	Согласно табл.7.2
				Тесты	№8-15	
				Собеседование	№10-16	
4	Формулирование и реализация стратегий развития персонала	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты	№4	Согласно табл.7.2
				Кейс-анализ	№1	
				Собеседование	№17-22	
5	Стратегическое развитие персонала	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Тест	№16-19	Согласно табл.7.2
				Эссе	№4-8	
				Собеседование	№23-25	
6	Система стратегического управления персоналом	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Тест	№20-30	Согласно табл.7.2
				Эссе	№9-13	
				Собеседование	№26-30	
7	Кадровое про-	ОПК-5 ПК-1	Лекция	Рефераты	№5	Согласно табл.7.2

	ектирование: кадровые процессы и кадровые структуры	ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Практическое занятие Самостоятельная работа	Эссе Собеседование	№13-15 №31-34	
8	Технология проектирования кадровой стратегии	ОПК-5 ПК-1 ПК-16 ПК-19 ПК-29 ПК-35	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты Тест Собеседование	№6 №30-37 №35-37	Согласно табл.7.2

### Примеры типовых контрольных заданий для текущего контроля

Вопросы для собеседования по разделу (теме) 1 «Стратегическое управление персоналом»

1. В чем суть функций управления персоналом?
2. Функционально-целевая модель системы управления организацией и ее персоналом как основа формирования экономических и эффективных организационных структур системы управления персоналом.
3. Формирования целей организации и системы управления персоналом.
4. В чем заключаются общие и конкретные функции управления персоналом?
5. Каковы элементы экономического механизма управления персоналом?
6. Какие показатели и нормативы используются в практике управления персоналом?
7. Раскройте элементы экономического механизма управления персоналом организации.
8. Охарактеризуйте экономические показатели, нормативы и регламенты, используемые в практике управления персоналом.
9. Какие вы знаете методы расчета показателей, определения нормативов и разработки регламентов?
10. Понятие «Трудового потенциала» и его структура?
11. В чем отличие понятий «Трудовой потенциал» и «Кадровый потенциал»?
12. Каковы методы и инструменты экономической оценки трудового потенциала предприятия?
13. Оценка эффективности ключевых процессов управления персоналом
14. Охарактеризуйте понятие и сущность трудового потенциала общества, организации, работника.
15. Раскройте взаимосвязь понятий «трудовой потенциал», «кадровый потенциал», «человеческий капитал», в чем их отличие и сходство.
16. Какие вы знаете методы и инструменты экономической оценки трудового потенциала организации?
17. Как оценивается эффективность системы мотивации персонала?
18. Как оценивается эффективность системы отбора и найма персонала?
19. Охарактеризуйте понятие и виды кадровых рисков.
20. Раскройте основные способы и процедуры выявления кадровых рисков
21. Какие вы знаете методы воздействия на кадровые риски?
22. Каким образом можно оценить эффективность управления кадровыми рисками?
23. Раскройте сущность функционально-стоимостного анализа.
24. Охарактеризуйте принципы и основные термины ФСА.
25. Раскройте содержание основных этапов ФСА.

26. Что относится к издержкам на управление персоналом?
27. Что включают в себя прямые и косвенные затраты на персонал?
28. Что относится к затратам на персонал?
29. Раскройте затраты на персонал с точки зрения системного подхода.
30. Охарактеризуйте особенности бюджетирования различных направлений деятельности системы управления персоналом.
31. Сущность задачи и направления аудита персонала.
32. Контроллинг в системе управления персоналом.
33. Методология аудита персонала.
34. Государственное регулирование рынка труда в России.
35. Виды эффективности управления персоналом
36. Показатели оценки экономической эффективности управления персоналом
37. Показатели оценки социальной эффективности управления персоналом.

Тест по разделу (теме) 1 «Стратегическое управление персоналом»

**1. Что понимается под понятием «рабочая сила»:**

- а) совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, которая пускается в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости;
- б) часть населения, обладающая необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями ;
- в) возможности человека и наличие у него определенных созидательных способностей, которые при необходимости могут быть им реализованы.

**2. Что понимается под понятием «трудовые ресурсы»:**

- а) совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, которая пускается в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости;
- б) часть населения, обладающая необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями;
- в) возможности человека и наличие у него определенных созидательных способностей, которые при необходимости могут быть им реализованы.

**3. «Трудовой потенциал» - это:**

- а) возможности человека и наличие у него определенных созидательных способностей, которые при необходимости могут быть им реализованы;
- б) часть населения, обладающая необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями;
- в) совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, которая пускается в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости.

**4. На какие группы можно подразделить все многообразие качественных характеристик персонала:**

- а) социальные, квалификационные, культурные;
- б) психофизические, социальные, культурные;
- в) психофизические, квалификационные, социальные.

**5. Основной состав работников предприятия, который характеризует не качество отдельно взятого индивида, а совокупность работников, объединенных в коллектив для совместного достижения общих целей организации - это:**

- а) кадры;
- б) персонал;
- в) человеческий фактор.

**6. Интрапренерство - это:**

- а) развитие предпринимательской активности внутри организации, которую можно представить как сообщество предпринимателей, новаторов и творцов;
- б) делегирование полномочий;
- в) мотивирование.

**7. Стратегическое управление персоналом - это:**

- а) управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом происходящих изменений в ее внешней среде, позволяющее организации выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочной перспективе;
- б) обеспечение организации необходимым трудовым потенциалом в соответствии с ее стратегией;
- в) организация найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию, обучение, управление его деловой карьерой, мотивацию и организацию труда и др.

**8. Совокупность знаний, навыков, опыта, владения способами и приемами работы, которые являются достаточными для эффективного выполнения должностных обязанностей - это:**

- а) профессионализм;
- б) квалификация;
- в) компетентность.

**9. Технология управления персоналом предполагает:**

- а) рассмотрение сущности персонала организации как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям и задачам организации, методов и принципов управления персоналом;
- б) разработку методологии управления персоналом и формирование системы управления персоналом;
- в) организацию найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию, обучение, управление его деловой карьерой, мотивацию и организацию труда и др.

**10. Американская модель управления персоналом построена на следующих традициях:**

- а) уважение к старшему, коллективизм, вежливость; б) четкая дисциплина, повышение уровня жизни работников и сохранение социальных благ, гарантий сотрудников предприятия;
- в) конкуренция и поощрения индивидуализма работников с четкой ориентацией на прибыль компании и зависимость личного дохода от нее.

**11. Главной целью службы управления персоналом является:**

- а) разработка кадровой политики, концепции управления персоналом;
- б) разработка программы профориентации и адаптации персонала;
- в) разработка системы стимулирования и трудовой мотивации;
- г) обеспечение организации кадрами, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие.

**12. Что из перечисленного не входит в функции системы управления персоналом:**

- а) обеспечение организации трудовым потенциалом;
- б) развитие трудового потенциала;
- в) реализация трудового потенциала;
- г) контроль трудового потенциала.

**13. Определите правильный порядок этапов формирования организационной структуры управления персоналом:**

- а) организация целей системы управления персоналом;
- б) установление связей между функциональными блоками;
- в) построение структуры системы управления персоналом;
- г) определение состава функций управления персоналом, позволяющих реализовать цели системы;
- д) формирование функциональных блоков или должностных лиц системы управления персоналом в организационной структуре предприятия;
- е) расчет трудоемкости функций и численности подсистем;
- ж) определение полномочий и ответственности.

**14. К какой группе принципов построения системы стратегического управления персоналом относятся принципы концентрации, специализации, параллельности, непрерывности, прямооточности:**

- а) принципы, характеризующие требования к формированию системы стратегического управления персоналом;
- б) принципы, определяющие направления развития системы управления персоналом.

**15. Кадровая политика государства - это:**

- а) совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала;
- б) формирование стратегии кадровой работы, установление целей и задач, определение научных принципов подбора, расстановки и развития персонала, совершенствования форм и методов работы с персоналом в конкретных исторических условиях того или иного периода развития страны;
- в) способ воздействия на коллективы и на отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации.

**16. Кадровая политика организации - это:**

- а) управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом происходящих изменений в ее внешней и внутренней среде, позволяющее организации выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочной перспективе;
- б) совокупность принципов, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации;
- в) организация найма, отбора, приема персонала, его деловая оценка, профориентация и адаптация, обучение, мотивация и организация труда, обеспечение социального развития организации и др .

**17. Целью мониторинга персонала как одного из этапов проектирования кадровой политики, является:**

- а) согласование принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации в целом, стратегий ее развития;
- б) разработка программ, путей достижения целей кадровой работы, конкретизированных с учетом условий нынешних и возможных изменений ситуации;

в) разработка процедур диагностики и прогнозирования кадровой ситуации.

**18. Согласно закону Оукена, двухпроцентное превышение фактического уровня безработицы над его естественным уровнем означает, что отставание фактического объема ВВП от потенциального составляет:**

- а) 2.5%;
- б) 3%;
- в) 4%;
- г) 5%.

**19. Циклическая безработица охватывает тех, кто:**

- а) потерял работу в связи со структурными изменениями в спросе на рабочую силу определенной квалификации;
- б) вынужден менять рабочее место из-за сезонного характера производства;
- в) не имеет работу более одного года;
- г) не может найти работу в связи с общим падением производства.

**20. Фрикционная безработица появляется, когда:**

- а) реальная заработная плата высока;
- б) необходимо время на поиск новой работы;
- в) безработные оказываются недостаточно квалифицированными;
- г) происходит сокращение занятых в связи с конверсией оборонных отраслей промышленности.

**21. На каком уровне управления предприятием происходит разработка стратегии управления персоналом предприятия в целом?**

- а) на корпоративном уровне;
- б) на деловом уровне;
- в) на функциональном уровне.

**22. Стратегия круговорота предполагает решение задачи по спасению предприятия за счет сокращения затрат и персонала, при этом основной чертой стратегии управления персоналом является:**

- а) поиск гибких и верных людей, способных рисковать;
- б) обеспечение гибкости персонала в условиях изменений, ориентация на большие цели и дальние перспективы;
- в) ориентация на потребность в служащих на короткое время.

**23. Определите правильный порядок этапов внедрения стратегии управления персоналом:**

- а) разработка плана внедрения стратегии;
- б) разработка стратегических планов подразделений системы управления персоналом в целом;
- в) активизация стартовых мероприятий по внедрению стратегии.

**24. Отбор и расстановка персонала, направленные на краткосрочный период, заключаются:**

- а) в разработке штатного расписания, плана набора, схемы продвижения работников;
- б) в выработке критериев отбора кадров, разработка плана действий на рынке рабочей силы;
- в) в определении характеристика работников, требующихся организации, прогнозирование изменения внутренней и внешней обстановки.

**25. Планирование развития персонала на длительную перспективу предполагает:**

- а) разработку системы повышения квалификации и тренингов работников;
- б) разработку общей программы управления развитием персонала, разработку мер поощрения саморазвития работников;
- в) оценку способностей имеющихся кадров к необходимой перестройке и работе в новых условиях.

**26. Какую комбинацию стратегий развития организации и управления персоналом выбирают фирмы, основная цель которых - использование в производстве высоких технологий:**

- а) объединение стратегии предпринимательства и стратегии ликвидации;
- б) объединение стратегии предпринимательства и стратегии прибыльности (рациональности);
- в) объединение стратегии предпринимательства и стратегии динамического роста.

**27. Что из перечисленного ниже не включается в совокупность факторов формирования компетенции персонала:**

- а) знания;
- б) навыки;
- в) способы общения;
- г) профессионализм.

**28. К числу основных задач социального управления, которые необходимо решать для успешной реализации стратегии управления персоналом, не относится:**

- а) приобретение компетенции;
- б) стимулирование компетенции;
- в) развитие компетенции;
- г) управление компетенцией персонала;
- д) оценка компетенции.

**29. Что представляет собой управление компетенцией персонала:**

- а) создание условий для развития компетенцией;
- б) сравнение потребностей организации с наличными ресурсами и выбор форм воздействия для приведения их в соответствие;
- в) обеспечение теми компетенциями, которые необходимы для реализации стратегии организации.

**30. Организационная культура - это:**

- а) единство постоянных визуальных и текстовых элементов, идентифицирующие принадлежность к конкретной фирме и отличающие ее от конкурентов;
- б) набор наиболее важных положений, применяемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях и нормах, дающих людям ориентиры их поведения и действий;
- в) единство представлений и эмоционального восприятия у целевой аудитории, которые связываются с фирмой или товаром.

**31. «Сила» как показатель, характеризующий организационную культуру, - это:**

- а) степень проявления организационной культуры и ее влияния на поведение персонала;
- б) величина, характеризующая количественное соотношение членов организации, для

которых данная организационная культура является доминирующей, к общему количеству членов организации;

в) показатель, характеризующий количество основных положений, норм ценностных ориентиров, традиций и т. д., абсолютно принимаемых всеми членами группы.

**32. Что из перечисленного ниже не относится к методам формирования эффективной организационной культуры:**

- а) поведение руководителей;
- б) поведение работников;
- в) реакция руководства на поведение работников в критических ситуациях ;
- г) обучение персонала;
- д) система стимулирования и мотивации;
- е) широкое внедрение корпоративной символики.

**33. Ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией, - это:**

- а) наем персонала;
- б) отбор персонала;
- в) прием персонала.

**34. Деловая оценка персонала - это:**

- а) усвоение человеком самостоятельно определенной системы ценностей, социальных норм и образцов поведения, необходимых для становления личности;
- б) рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам;
- в) целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места.

**35. Что из перечисленного не является видом увольнения:**

- а) увольнение по инициативе работника;
- б) увольнение по инициативе работодателя;
- в) выход на пенсию;
- г) сокращение кадров.

**36. Коммерческая эффективность проекта совершенствования системы управления персоналом предусматривает:**

- а) затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых финансовых интересов участников инвестиционного проекта;
- б) финансовые последствия осуществления проекта для федерального, регионального и местного бюджета;
- в) финансовые последствия реализации проекта для его непосредственных участников.

**37. Что из перечисленного нельзя отнести к трудовым качествам персонала:**

- а) деловитость;
- б) трудолюбие;
- в) организаторские качества;
- г) творческую инициативу.



## Темы для рефератов по разделу (теме) 1 «Стратегическое управление персоналом»

### Тема 1. Основы стратегического управления персоналом

1. Трудовой потенциал общества, организации и работника.
2. Кадровый потенциал работника и организации.
3. Государственная кадровая политика в РФ (в целом и по отдельным сферам деятельности).
4. Развитие парадигм управления человеческими ресурсами.
5. Концепция стратегии, составляющие предмета стратегии.
6. Определение стратегического управления человеческими ресурсами, его цели, характеристики и значение для организации.
7. Различие между стратегическим УЧР и стратегиями УЧР.
8. Теоретические взгляды на HR-менеджмент.
9. Обеспечение стратегического соответствия человеческих ресурсов компании внешним и внутренним, актуальным и прогнозируемым условиям и целям деятельности организации.
10. Отношения между стратегией организации и HR-стратегией.
11. Управление компетенциями как технология разработки и реализации стратегии управления персоналом.
12. Кадровое планирование как вид направление деятельности по управлению персоналом.
13. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
14. Специфика планов разного уровня по работе с персоналом.
15. Направления реализации кадровой стратегии организации.
16. Деятельность консультанта по разработке стратегии управления человеческими ресурсами организации.

### Тема 2. Подходы к стратегическому управлению персоналом

1. Выявление и оценка кадровых рисков с целью моделирования эффективных бизнес- процессов в области стратегического управления персоналом.
2. Организация финансового планирования и прогнозирования затрат по элементам кадровой политики организации с целью оптимизации как отдельных бизнес- процессов, так и системы стратегического управления персоналом в целом.
3. Формирование программ для обеспечения развития кадрового потенциала организации в соответствии со стратегией ее развития.
4. Бизнес-стратегии и типы ролевого поведения работников и HR-политика.
5. Роль HR-подразделения в стратегии организации.
6. Модели стратегического УЧР: управление формированием высокой степени приверженности.
7. Модели стратегического УЧР: управление формированием высокой степени эффективности.
8. Модели стратегического УЧР: модель максимальной вовлеченности персонала в деятельность.
9. Подходы к разработке стратегий: метод «наилучшей практики».
10. Подходы к разработке стратегий: метод «наилучшего соответствия».
11. Подходы к разработке стратегий: метод «конфигурации».

### Тема 3. Методы управления персоналом

1. Эффективное руководство подразделениями, группами сотрудников, реализующими специализированные функции управления персоналом.

2. Создание системы управления персоналом предприятия.
3. Стратегическое управление персоналом как фактор повышения конкурентоспособности организации.
4. Формулирование и реализация стратегий УЧР.
5. Программирование кадрового ресурса: анализ миссии, стратегии развития компании.
6. Понятие компетенции организации: стандартные, ключевые и ведущие компетенции фирм.
7. Программирование кадрового ресурса: анализ бизнес-процессов компании.
8. Программирование кадрового ресурса: анализ профессиональной деятельности.
9. Понятие компетентности персонала, проектирование профилей компетентностей персонала компании.

#### Тема 4. Формулирование и реализация стратегий развития персонала

1. Особенности управления персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации.
2. Этапы построения кадровой политики.
3. Концепции развития управления персоналом в условиях рыночной системы.
4. Понятие проектирования кадрового ресурса, этапы кадрового проектирования
5. Кадровые процедуры и кадровые технологии, их роль в развитии кадрового потенциала компании.
6. Диагностика человеческого капитала организации: социальный, интеллектуальный и моральный капитал компании.

#### Тема 5. Стратегическое развитие персонала

1. Организационное проектирование системы управления персоналом.
2. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом.
3. Реализация стратегии управления персоналом.
4. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.
5. Технология кадрового проектирования: формирование карты целей организации.
6. Технология кадрового проектирования: принципы построения стратегической карты, основные проекции бизнеса.
7. Технология кадрового проектирования: система работы с персоналом и ее роль в обеспечении стратегического развития.
8. Проектирование базовых кадровых программ, разработка кадровых проектов.

#### Тема 6. Система стратегического управления персоналом

1. Параметры эффективности кадровых стратегий: стратегическое соответствие, стратегическая гибкость.
2. Технология кадрового обеспечения: показатели результативности деятельности по управлению HR.
3. Разработка показателей и процедур анализа степени соответствия кадрового ресурса актуальной и прогнозируемой кадровой потребности.
4. Задачи и принципы стратегического ассессмента.
5. Этапы подготовки и проведения стратегического ассессмента.
6. Методы и процедуры стратегического ассессмента.
7. Принципы анализа данных в стратегическом ассессменте: на уровне личности, на уровне групп, на уровне организации.

Темы эссе по разделу (теме) 1 «Стратегическое управление персоналом»

1. Нужно ли стратегическое управление персоналом организации?
2. Как использовать модели стратегического управления персоналом для разработки стратегий?
3. Метод разработки стратегии управления персоналом – «конфигурационный» - плюсы и минусы. Как снизить влияние отрицательных черт на разработку стратегии?
4. Значение кадрового программирования на этапе развития организации?
5. В чем закономерность соотнесения бизнес стратегии и стратегии в области человеческих ресурсов?
6. Метод разработки стратегий управления персоналом «наилучшая практика». Когда его можно применять?
7. На чем основывается процесс формулирования стратегий в области управления персоналом?
8. Как измерить компетенцию?
9. Как определить критерии оценки компетенций для разработки стратегий управления персоналом?
10. Можно ли сопоставлять западные подходы к стратегическому управления в области человеческих ресурсов и российскую практику?
11. Значение процесса формирования и поддержания на должном уровне необходимого кадрового ресурса?
12. Стратегический ассессмент – в чем суть?
13. Технология проектирования кадровой стратегии: проблемы и перспективы?
14. Как соотнести актуальную и прогнозируемую кадровую потребность без угроз для эффективности деятельности организации?
15. Что является приоритетным : стратегия или практические действия в области управления персоналом в российской практике? Как направить компанию в нужное направление?

Кейс-стади по разделу (теме) 1 «Стратегическое управление персоналом»

Цель кейс-стади – это формирование у студентов навыков командной работы и самопрезентации. Решение заданий кейса – групповое задание (группа студентов от 3 до 5 человек). Кейс-стади – основной элемент учебного процесса, оценивается в баллах (максимальное количество баллов – от 10 до 12), эти баллы относятся к текущему контролю. Результат групповой работы (ответы на вопросы кейса, самостоятельные разработки) представляются группой студентов на семинарском занятии с применением мультимедийной презентации. В зависимости от качества работы и ее защиты выставляются баллы текущего контроля.

Пример кейса

«Стратегическое управление персоналом организации».

Описание ситуации. На крупном металлургическом комбинате «СТАЛЬ» занято около 30 тыс. человек. Управление персоналом в целом находится в стадии совершенствования и внедрения современных технологий управления персоналом. Существует потребность в дальнейшем развитии системы УП. В условиях стратегического управления комбинатом формируется система стратегического управления персоналом, главная задача которой – выработка вариантов стратегии управления персоналом на предстоящие 5 лет.

Характеристика условий деятельности комбината на этот период, а также нынешнего состояния его трудового потенциала представлена ниже. Характеристика условий деятельности комбината «СТАЛЬ» на 5-летний период:

1. Технологии основного производства останутся совместимыми с применяемыми. Электроплавильное производство будет качественно развиваться в результате внедрения новых современных мощностей.
2. Объем производства в течение ближайших 5 лет, несмотря на имеющиеся возможности и внедрение новых производственных комплексов, сначала снизится, а затем незначительно повысится и будет зависеть от экспортных поставок металла.
3. Жесткая конкуренция на рынке черных металлов и превышение предложения над спросом приведет к снижению мировых цен.
4. Рынки рабочей силы в перспективе на ближайшие 5 лет полностью обеспечат потребности предприятия в основных категориях производственного и управленческого персонала. Дефицит предложения затронет сегмент рынка специалистов управленческого звена в возрасте до 35 лет с опытом работы 5-8 лет по современным специальностям.

Постановка задачи. Исходя из предполагаемых условий деятельности комбината и нынешнего состояния трудового потенциала, разработайте общую стратегию управления персоналом этого предприятия на 5-летний период, отразив в ней желаемое состояние трудового потенциала через 5 лет по всем 5 разделам, характеризующим его текущее состояние (в таблице). При разработке стратегии управления персоналом металлургического комбината «СТАЛЬ» необходимо учесть внутренние и внешние изменения (для предприятия) в текущий момент и в перспективе, оценив их возможное влияние.

Параметры	Характеристика текущего состояния трудового потенциала комбината «СТАЛЬ»	Желаемое состояние трудового потенциала комбината «СТАЛЬ» и направления реализации стратегии управления персоналом
1. Демографическая структура персонала	Средний возраст производственного персонала - 45 лет; персонала аппарата управления производством – 49 лет; руководящего персонала общекорпоративного управления – 37 лет	
2. Профессионально-квалификационная структура персонала	Среди производственного персонала значителен монопрофессионализм (около 58%), сопровождающийся устареванием знаний; 70% персонала общекорпоративного управления подготовлены по программам повышения квалификации либо имеют базовую подготовку, отвечающую современным требованиям	
3. Корпоративная	Не характеризуется целенаправленным управляемым развитием	

культура	и представляет собой совокупность трансформированных моделей поведения, свойственных социалистическому способу хозяйствования (на уровне производства), и моделей поведения, характерных для капиталистических производственных отношений (на уровне предприятия)	
4. Социальный статус персонала	Характеризуется оценкой в 3 балла (по 5-балльной шкале)	

### *Типовые задания для промежуточной аттестации*

*Промежуточная аттестация* по дисциплине проводится в форме экзамена. Экзамен проводится в форме тестирования (бланкового и/или компьютерного).

Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – задания в тестовой форме, составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке.

Проверяемыми на промежуточной аттестации элементами содержания являются темы дисциплины, указанные в разделе 4 настоящей программы. Все темы дисциплины отражены в КИМ в равных долях (%). БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется.

Для проверки *знаний* используются вопросы и задания в различных формах:

- закрытой (с выбором одного или нескольких правильных ответов),
- открытой (необходимо вписать правильный ответ),
- на установление правильной последовательности,
- на установление соответствия.

*Умения, навыки и компетенции* проверяются с помощью задач (ситуационных, производственных или кейсового характера) и различного вида конструкторов. Все задачи являются многоходовыми. Некоторые задачи, проверяющие уровень сформированности компетенций, являются многовариантными. Часть умений, навыков и компетенций прямо не отражена в формулировках задач, но они могут быть проявлены обучающимися при их решении.

В каждый вариант КИМ включаются задания по каждому проверяемому элементу содержания во всех перечисленных выше формах и разного уровня сложности. Такой формат КИМ позволяет объективно определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций.

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

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, регулируются следующими нормативными актами университета:

- Положение П 02.016–2015 «О балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения образовательных программ»;
- методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для *текущего контроля* по дисциплине, в рамках действующей в университете балльно-рейтинговой системы, применяется следующий порядок начисления баллов.

Таблица 7.4.1 – Порядок начисления баллов в рамках БРС

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
Практическое занятие №1 <i>Основы стратегического управления персоналом</i>	0	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	1	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №2 <i>Подходы к стратегическому управлению персоналом</i>	0	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	1	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №3 <i>Методы управления персоналом</i>	0	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	1	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №4 <i>Формулирование и реализация стратегий развития персонала</i>	0	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	1	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №5 <i>Стратегическое развитие персонала</i>	0	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	1	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №6 <i>Система стратегического управления персоналом</i>	0	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	1	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №7 <i>Кадровое проектирование: кадровые процессы и кадровые структуры</i>	0	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученным темам.	2	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изученным темам.
Практическое занятие №8 <i>Технология проектирования кадровой стратегии</i>	0	В ходе занятий продемонстрировано удовлетворительное знание материала по	2	В ходе занятий продемонстрировано глубокое знание материала по изучен-

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
		изученным темам.		ным темам.
СРС (реферат)	0	Тема раскрыта не полностью, не даны ответы на вопросы.	16	Выполнено индивидуальное задание в полном объеме, даны ответы на поставленные вопросы
Тест №1	0	Даны правильные ответы на 50% вопросов	2	Даны правильные ответы на 100% вопросов
Тест №2	0	Даны правильные ответы на 50% вопросов	2	Даны правильные ответы на 100% вопросов
Тест №3	0	Даны правильные ответы на 50% вопросов	2	Даны правильные ответы на 100% вопросов
Тест №4	0	Даны правильные ответы на 50% вопросов	2	Даны правильные ответы на 100% вопросов
Тест №5	0	Даны правильные ответы на 50% вопросов	2	Даны правильные ответы на 100% вопросов
Итого	0		36	
Посещаемость	0	Не посещал занятия	14	Посетил все занятия, предусмотренные расписанием
Экзамен	0	Ответы неполные, удовлетворительное знание материала	60	Даны полные ответы на все вопросы
Итого	24		100	

*Для промежуточной аттестации, проводимой в форме тестирования, используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности. В каждом варианте КИМ – 20 вопросов в закрытой форме. Каждый верный ответ оценивается в зависимости от сложности от 1 до 5 баллов. Максимальное количество баллов за тестирование - 60 баллов.*

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **8.1 Основная учебная литература**

1 Дейнека, А. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник / А. В. Дейнека. - Москва: Дашков и Ко, 2014. - 288 с. - (Учебные издания для бакалавров). – ISBN 978-5-394-02375-0 : Б. ц. // Режим доступа- <http://biblioclub.ru>

2 Маслова, В. М. Управление персоналом предприятия [Электронный ресурс]: учебное пособие / В. М. Маслова. - Москва: Юнити-Дана, 2012. - 223 с. – ISBN 5-238-01104-0: Б. ц. // Режим доступа- <http://biblioclub.ru>

3 Управление персоналом [Текст]: учебник / под ред. И. Б. Дураковой. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 570 с. - (Высшее образование). – ISBN 978-5-16-0035 63-5:177.50 р. (30 экз.)

### **8.2 Дополнительная учебная литература**

4 Бабич, Т. Н. Планирование на предприятии [Текст]: учебное пособие для студентов вузов / Т. Н. Бабич, Э. Н. Кузьбожев. - М.: КноРус, 2005. - 336 с. – ISBN 5-85971-034-8: 88.00 р. (8 экз.)

5 Дуброва, Т. А. Прогнозирование социально-экономических процессов [Текст]: учебное пособие / Т. А. Дуброва. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Маркет ДС, 2010. - 192 с. - (Университетская серия). – ISBN 978-5-94416-0 66-9: 48.00 р. (20 экз.)

6 Ефремов, В. С. Стратегическое планирование в бизнес-системах [Текст] / В. С. Ефремов. - М.: Финпресс, 2001. - 240 с. – ISBN 5-8001-0027-6 : 154.00 р. (5 экз.)

7 Кибанов, А. Я. Управление персоналом [Текст]: учебник / Государственный ун-т управления ; Министерство образования и науки РФ, Государственный университет управления. - М.: Риор, 2010. - 288 с. – ISBN 978-5-369-001 51-6 : 54.50 р. (15 экз.)

8 Клейнер, Г. Б. Стратегия предприятия [Текст] / Г. Б. Клейнер; Академия народного хозяйства при Правительстве РФ, Центральный экономико-математический институт РАН. - М.: Дело, 2008. - 568 с. – ISBN 978-5-7749-04 87-7: 380.00 р. (1 экз.)

9 Кузык, Борис Николаевич. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование [Текст] : учебник / Б. Н. Кузык, Ю. В. Яковец, В. И. Кушлин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономика, 2009. - 591 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-282-028 85-0: 341.00 р. (19 экз.)

10 Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: электронный учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. - М.: Кнорус, 2008. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Систем. требования: ПК 500 или выше; Windows2000/XP; оперативная память 64 Мб и более; видеокарта с 8 Мб; CD-ROM дисковод; мышь; звуковая карта. - Загл. с обложки. - Диск помещен в контейнер 19x14. – ISBN 978-5-85971-613-5: 250.00 р.(6 экз.)

11 Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Текст]: учебное пособие / Т. Н. Бабич [и др.]. - Москва: ИНФРА-М, 2013. - 336 с. - (Высшее образование. Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-0045 77-1: 341.00 р. (25 экз.)

12 Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Текст]: учебное пособие / под ред. Т. Г. Морозовой, А. В. Пикулькина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ, 2003. - 279 с. - (Профессиональный учебник: Экономика). – ISBN 5-238-00480-X: 52.00 р. (3 экз.)

13 Шаймиева, Э. Ш. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Э. Ш. Шаймиева. – Казань: Познание, 2014. - 136 с. - Б. ц. // Режим доступа-<http://biblioclub.ru>

14 Шаныгин, Сергей Иванович. Стратегическое управление организацией: теоретико-методологический подход [Текст] / С. И. Шаныгин. - Санкт-Петербург: Наука, 2011. - 186 с. - Библиогр.: с. 157-164. – ISBN 978-5-02-025474-9: 60.00 р. (1 экз.)

15 Ансофф, И. Стратегический менеджмент [Текст]: учебное пособие / пер. с англ. под ред. А. Н. Петрова. - Классическое изд. - СПб.: Питер, 2009. - 344 с.: ил. - (Теория ме-



неджмента). – ISBN 978-5-388-000 77-4: 145.00 р. (25 экз.)

### **8.3 Перечень методических указаний**

1 Планирование на предприятии [Электронный ресурс]: методические рекомендации по изучению дисциплины для студентов направления подготовки 38.03.01 «Экономика» квалификация бакалавр, профиль «Экономика предприятий и организаций» / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. Т. Н. Бабич. - Электрон. текстовые дан. (504 КБ). - Курск : ЮЗГУ, 2016. - 51 с. : ил. 1, табл. 1. - Б. ц.

2 Разработка стратегии развития хозяйствующего субъекта [Электронный ресурс]: методические указания по выполнению самостоятельной работы по изучению дисциплины «Современный стратегический анализ» для магистров направления подготовки «Менеджмент» / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. О. А. Крыжановская. - Электрон. текстовые дан. (6928 КБ). - Курск: ЮЗГУ, 2015. - 101 с. - Библиогр.: с. 97. - Б. ц.

### **8.4 Другие учебно-методические материалы**

Отраслевые научно-технические журналы в библиотеке университета

Аудит и финансовый анализ / AUDITANDFINANCIALANALYSIS

Вопросы статистики

Вопросы экономики

Национальные интересы. Приоритеты и безопасность

Проблемы управления

Региональные исследования

Российская экономика: прогнозы и тенденции

Российский экономический журнал

Финансовый менеджмент

Экономика промышленности

Экономика России: 21 век

Экономист

Экономическое развитие России

Эксперт

### **9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1 <http://economy.gov.ru> - Официальный сайт Министерства экономического развития РФ

2 <http://foresight.hse.ru> - Официальный сайт Международного научно-образовательного Форсайт-центр ИСИЭЗ НИУ Высшая школа экономики

3 <http://foresight.sfu-kras.ru> - Форсайт-портал Сибирского федерального университета

4 <http://gov.ru/main/page3.html> - Официальный сайт Администрации Президента Российской Федерации

5 <http://minenergo.gov.ru> - Официальный сайт Министерства энергетики РФ

6 <http://minpromtorg.gov.ru> – Официальный сайт Министерства промышленности и торговли РФ

7 <http://www.cemi.rssi.ru> – Официальный сайт Центрального экономико-математического института

8 <http://www.ecfor.ru> – Официальный сайт Института народнохозяйственного прогнозирования

9 <http://www.gks.ru> - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ

10 <http://www.ipu.ru> - Официальный сайт Института проблем управления им. В.А. Трапезникова

11 <http://www.isa.ru> - Официальный сайт Института системного анализа

12 <http://www.maib.ru> - Официальный сайт Международной академии исследований будущего (International Futures Research Academy)

### **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными видами аудиторной работы студентов являются лекции и практические занятия. Студент не имеет права пропускать занятия без уважительных причин.

На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, даются рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции студент должен внимательно слушать и конспектировать материал.

Изучение наиболее важных тем или разделов дисциплины завершают практические занятия, которые обеспечивают: контроль подготовленности студента; закрепление учебного материала; приобретение опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов.

Практическому занятию предшествует самостоятельная работа студента, связанная с освоением материала, полученного на лекциях, и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты должны готовить творческое индивидуальное задание по темам дисциплины, выступить на итоговом занятии с докладами. Основу докладов составляет содержание подготовленных студентами отчетов о самостоятельной работе. Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, собеседования, защиты отчета по самостоятельной работе.

Преподаватель уже на первых занятиях объясняет студентам, какие формы обучения следует использовать при самостоятельном изучении дисциплины: конспектирование учебной литературы и лекции, составление словарей понятий и терминов и т.п.

В процессе обучения преподаватели используют активные формы работы со студентами: чтение лекций, привлечение студентов к творческому процессу на лекциях, промежуточный контроль путем отработки студентами пропущенных лекций, участие в групповых и индивидуальных консультациях (собеседовании). Эти формы способствуют выработке у студентов умения работать с учебником и литературой. Изучение литературы составляет значительную часть самостоятельной работы студента.

Самостоятельную работу следует начинать с первых занятий. От занятия к занятию нужно регулярно прочитывать конспект лекций, знакомиться с соответствующими разделами учебника, читать и конспектировать литературу по каждой теме дисциплины. Самостоятельная работа дает студентам возможность равномерно распределить нагрузку, способствует более глубокому и качественному усвоению учебного материала. В случае необходимости студенты обращаются за консультацией к преподавателю по вопросам дисциплины с целью усвоения и закрепления компетенций. Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины - закрепить теоретические знания, полученные в процессе лекционных занятий, а также сформировать практические навыки самостоятельного анализа особенностей дисциплины.

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

Libreoffice операционная система Windows  
Антивирус Касперского (*или ESETNOD*)

### **12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Работа студентов организована в аудитории в соответствии с расписанием.

Наглядность и эффективность докладов (презентаций, лекционного материала) достигается с помощью Мультимедиа центра (проектор inFocusIN24 с ноутбуком ASUSX50VL и экран на треноге DraperDiplomat 60x60).

**13 Лист дополнений и изменений, внесенных в рабочую программу дисциплины**

<b>Номер измене- ния</b>	<b>Номера страниц</b>				<b>Всего стра- ниц</b>	<b>Да- та</b>	<b>Основание для измене- ния и под- пись лица, проводив- шего изме- нения</b>
	<b>изменен- ных</b>	<b>заменен- ных</b>	<b>аннулирован- ных</b>	<b>но- вых</b>			