

Подписано цифровой подписью: АНОО ВО  
"СИБИТ"

Причина: Я утвердил этот документ  
DN: ИНН ЮЛ=7707329152, E=uc@tax.gov.ru,  
ОГРН=1047707030513, C=RU, S=77 Москва, L=г.  
Москва, STREET="ул. Неглинная, д. 23",  
O=Федеральная налоговая служба, CN=Федеральная  
налоговая служба

УТВЕРЖДЕНО

Ректор

Родионов М. Г.

протокол от 27.08.2025 № 11

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
«СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»**

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Год набора (приема на обучение): 2025

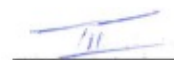
Срок получения образования:      Очная форма обучения – 4 года  
                                                            Очно-заочная форма обучения – 4 года 6 месяца(-ев)  
                                                            Заочная форма обучения – 4 года 6 месяца(-ев)

Объем:                                              в зачетных единицах: 3 з.е.  
                                                            в академических часах: 108 ак.ч.

г. Омск, 2025

**Разработчики:**

Доцент, департамент очного обучения, кандидат философских наук Толстиков Д. А.

**Рецензенты:**

Кутлунин Е.А., заместитель генерального директора по персоналу и режиму АО «Омское машиностроительное конструкторское бюро», к.э.н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 955, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Специалист по управлению персоналом", утвержден приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н; "Специалист по процессному управлению", утвержден приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н; "Консультант в области управления персоналом", утвержден приказом Минтруда России от 04.04.2022 № 197н; "Специалист по подбору персонала (рекрутер)", утвержден приказом Минтруда России от 09.10.2015 № 717н.

**Согласование и утверждение**

| № | Подразделение<br>или<br>коллегиальный<br>орган | Ответственное<br>лицо                        | ФИО          | Виза        | Дата, протокол<br>(при наличии) |
|---|------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|
| 1 |                                                | Руководитель<br>образовательной<br>программы | Коваль О. И. | Согласовано | 27.08.2025, №<br>11             |

## Содержание

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)
2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы
3. Место дисциплины в структуре ОП
4. Объем дисциплины и виды учебной работы
5. Содержание дисциплины
  - 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий
  - 5.2. Содержание разделов, тем дисциплины
6. Рекомендуемые образовательные технологии
7. Оценочные материалы текущего контроля
8. Оценочные материалы промежуточной аттестации
9. Порядок проведения промежуточной аттестации
10. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины
  - 10.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы
  - 10.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся
  - 10.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине
  - 10.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование
11. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

## **1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)**

Цель освоения дисциплины - формирование ряда общепрофессиональных компетенций, отражающих возможности ознакомления обучающихся с классическими и современными подходами к системам управления, в частности стратегическому, а также развития профессиональных умений практической работы с использованием методов стратегического управления в различных видах профессиональной деятельности в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Задачи изучения дисциплины:

- изучение актуальных проблем стратегического менеджмента с позиции управления персоналом;
- концепции стратегического управления персоналом;
- формирование умений диагностики внешней и внутренней сред современной организации;
- роль стратегии в управлении персоналом;
- изучение и освоение особенностей реализации стратегических изменений в организации, оценку их результативности и эффективности.

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

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

ОПК-3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

ОПК-3.1 Знает основы стратегического управления и разработки кадровой стратегии в организации

*Знать:*

ОПК-3.1/Зн1 Понятие и процесс стратегического управления персоналом

ОПК-3.1/Зн2 Составляющие и виды стратегии управления персоналом, стратегические цели деятельности персонала предприятия

ОПК-3.1/Зн3 Факторы, влияющие на конкурентоспособность трудового потенциала организации и способы его повышения

ОПК-3.1/Зн4 Содержание стратегического плана

ОПК-3.1/Зн5 Успешные практики реализации стратегии управления персоналом

ОПК-3.2 Умеет применять инструменты стратегического управления при разработке и реализации стратегии управления персоналом, обеспечивать документационное и организационное сопровождение

*Уметь:*

ОПК-3.2/Ум1 Осуществлять выбор оптимальной стратегии управления персоналом с учетом целей и задач организации

ОПК-3.2/Ум2 Разрабатывать стратегический план, и конкретные мероприятия по осуществлению стратегии управления персоналом, обеспечивать их ресурсами

ОПК-3.2/Ум3 Контролировать выполнение стратегии управления персоналом

## **3. Место дисциплины в структуре ОП**

Дисциплина (модуль) «Стратегическое управление персоналом» относится к обязательной части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 7, Очно-заочная форма обучения - 7, Заочная форма обучения - 7.

Предшествующие дисциплины (практики) по связям компетенций:

Документационное обеспечение управления;

Основы управления персоналом;

производственная практика (технологическая (проектно-технологическая));

Последующие дисциплины (практики) по связям компетенций:

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы;

Создание собственного бизнеса;

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

#### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

##### Очная форма обучения

| Период обучения | Общая трудоемкость (часы) | Общая трудоемкость (ЗЕТ) | Контактная работа (часы, всего) | Консультации (часы) | Лекционные занятия (часы) | Практические занятия (часы) | Самостоятельная работа (часы) | Промежуточная аттестация (часы) |
|-----------------|---------------------------|--------------------------|---------------------------------|---------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| Седьмой семестр | 108                       | 3                        | 56                              | 2                   | 18                        | 36                          | 43                            | Зачет (9)                       |
| Всего           | 108                       | 3                        | 56                              | 2                   | 18                        | 36                          | 43                            | 9                               |

##### Очно-заочная форма обучения

| Период обучения | Общая трудоемкость (часы) | Общая трудоемкость (ЗЕТ) | Контактная работа (часы, всего) | Консультации (часы) | Лекционные занятия (часы) | Практические занятия (часы) | Самостоятельная работа (часы) | Промежуточная аттестация (часы) |
|-----------------|---------------------------|--------------------------|---------------------------------|---------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| Седьмой семестр | 108                       | 3                        | 38                              | 2                   | 12                        | 24                          | 66                            | Зачет (4)                       |
| Всего           | 108                       | 3                        | 38                              | 2                   | 12                        | 24                          | 66                            | 4                               |

##### Заочная форма обучения

| Период | Трудоемкость (часы) | Трудоемкость (ЗЕТ) | Самостоятельная работа (часы, всего) | Консультации (часы) | Лекционные занятия (часы) | Практические занятия (часы) | Самостоятельная работа (часы) | Промежуточная аттестация (часы) |
|--------|---------------------|--------------------|--------------------------------------|---------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
|        |                     |                    |                                      |                     |                           |                             |                               |                                 |

| обучения        | Общая труд (час) | Общая труд (ЗЕ) | Контактн (часы, | Консульта | Лекционн (ча | Практичес (ча | Самостоятел (ча | Промежуточ (ча |
|-----------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------|--------------|---------------|-----------------|----------------|
| Седьмой семестр | 108              | 3               | 8               | 2         | 2            | 4             | 96              | Зачет (4)      |
| Всего           | 108              | 3               | 8               | 2         | 2            | 4             | 96              | 4              |

## 5. Содержание дисциплины (модуля)

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

#### Очная форма обучения

| Наименование раздела, темы                                           | Всего     | Консультации | Лекционные занятия | Практические занятия | Самостоятельная работа | Планируемые результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------------|----------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Раздел 1. Концептуальные основы кадровой политики организации</b> | <b>24</b> |              | <b>4</b>           | <b>6</b>             | <b>14</b>              | ОПК-3.1<br>ОПК-3.2                                                              |
| Тема 1.1. Концептуальные основы кадровой политики организации        | 24        |              | 4                  | 6                    | 14                     |                                                                                 |
| <b>Раздел 2. Стратегическое управление персоналом организации</b>    | <b>44</b> |              | <b>8</b>           | <b>22</b>            | <b>14</b>              | ОПК-3.1<br>ОПК-3.2                                                              |
| Тема 2.1. Стратегическое управление персоналом организации           | 44        |              | 8                  | 22                   | 14                     |                                                                                 |
| <b>Раздел 3. Основы кадрового планирования в организации</b>         | <b>31</b> | <b>2</b>     | <b>6</b>           | <b>8</b>             | <b>15</b>              | ОПК-3.1<br>ОПК-3.2                                                              |
| Тема 3.1. Основы кадрового планирования в организации                | 31        | 2            | 6                  | 8                    | 15                     |                                                                                 |
| <b>Итого</b>                                                         | <b>99</b> | <b>2</b>     | <b>18</b>          | <b>36</b>            | <b>43</b>              |                                                                                 |

#### Очно-заочная форма обучения

| Наименование раздела, темы | Всего | Консультации | Лекционные занятия | Практические занятия | Самостоятельная работа | Планируемые результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы |
|----------------------------|-------|--------------|--------------------|----------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
|                            |       |              |                    |                      |                        |                                                                                 |

|                                                                      |            |          |           |           |           |                    |
|----------------------------------------------------------------------|------------|----------|-----------|-----------|-----------|--------------------|
| <b>Раздел 1. Концептуальные основы кадровой политики организации</b> | <b>29</b>  |          | <b>4</b>  | <b>4</b>  | <b>21</b> | ОПК-3.1<br>ОПК-3.2 |
| Тема 1.1. Концептуальные основы кадровой политики организации        | 29         |          | 4         | 4         | 21        |                    |
| <b>Раздел 2. Стратегическое управление персоналом организации</b>    | <b>39</b>  |          | <b>4</b>  | <b>14</b> | <b>21</b> | ОПК-3.1<br>ОПК-3.2 |
| Тема 2.1. Стратегическое управление персоналом организации           | 39         |          | 4         | 14        | 21        |                    |
| <b>Раздел 3. Основы кадрового планирования в организации</b>         | <b>36</b>  | <b>2</b> | <b>4</b>  | <b>6</b>  | <b>24</b> | ОПК-3.1<br>ОПК-3.2 |
| Тема 3.1. Основы кадрового планирования в организации                | 36         | 2        | 4         | 6         | 24        |                    |
| <b>Итого</b>                                                         | <b>104</b> | <b>2</b> | <b>12</b> | <b>24</b> | <b>66</b> |                    |

#### *Заочная форма обучения*

| Наименование раздела, темы                                           | Всего      | Консультации | Лекционные занятия | Практические занятия | Самостоятельная работа | Планируемые результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы |
|----------------------------------------------------------------------|------------|--------------|--------------------|----------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Раздел 1. Концептуальные основы кадровой политики организации</b> | <b>33</b>  |              | <b>2</b>           |                      | <b>31</b>              | ОПК-3.1<br>ОПК-3.2                                                              |
| Тема 1.1. Концептуальные основы кадровой политики организации        | 33         |              | 2                  |                      | 31                     |                                                                                 |
| <b>Раздел 2. Стратегическое управление персоналом организации</b>    | <b>33</b>  |              |                    | <b>2</b>             | <b>31</b>              | ОПК-3.1<br>ОПК-3.2                                                              |
| Тема 2.1. Стратегическое управление персоналом организации           | 33         |              |                    | 2                    | 31                     |                                                                                 |
| <b>Раздел 3. Основы кадрового планирования в организации</b>         | <b>38</b>  | <b>2</b>     |                    | <b>2</b>             | <b>34</b>              | ОПК-3.1<br>ОПК-3.2                                                              |
| Тема 3.1. Основы кадрового планирования в организации                | 38         | 2            |                    | 2                    | 34                     |                                                                                 |
| <b>Итого</b>                                                         | <b>104</b> | <b>2</b>     | <b>2</b>           | <b>4</b>             | <b>96</b>              |                                                                                 |

## **5.2. Содержание разделов, тем дисциплин**

### ***Раздел 1. Концептуальные основы кадровой политики организации***

### *Тема 1.1. Концептуальные основы кадровой политики организации*

Понятие кадровой политики организации. Цели, задачи и основные элементы кадровой политики. Основные подходы к формированию кадровой политики. Проблемы документального оформления кадровой политики организации. Типы кадровой политики и их краткая характеристика. (активная, пассивная, превентивная, реактивная, открытая и закрытая кадровая политика). Факторы, влияющие на выбор типа кадровой политики. Особенности кадровой политики современных организаций

## **Раздел 2. Стратегическое управление персоналом организации**

### *Тема 2.1. Стратегическое управление персоналом организации*

Понятие и содержание стратегического управления организацией. Миссия, стратегическое видение и цели организации. Деловая стратегия предприятия как основа стратегического управления организацией. Понятие и сущность стратегии управления персоналом. Цель стратегического управления персоналом. Элементы стратегии управления персоналом. Субъекты и объекты стратегического управления персоналом. Взаимосвязь деловой стратегии и стратегии управления персоналом. Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом. Этапы формирования стратегии управления персоналом. Стадии организационного развития, характеризующие жизненный цикл организации (стадии формирования организации, интенсивного роста, стабилизации, кризиса). Стратегии организации и управления персоналом на различных стадиях ее жизненного цикла. Базовые принципы, цели и задачи кадровой стратегии. Стратегия кадровой политики в управлении персоналом. Типы стратегий управления персоналом (активная, активно-пассивная, пассивная). Типы организаций, реализующих стратегическое управление персоналом. Общесистемные модели и стратегии развития персонала. Стратегия обучения и развития. Стратегия и модель общеорганизационного развития. Стратегия социокультурных отношений.

## **Раздел 3. Основы кадрового планирования в организации**

### *Тема 3.1. Основы кадрового планирования в организации*

Связь кадрового планирования со стратегией управления. Сущность и значение кадрового планирования в системе управления персоналом организации. Связь кадрового планирования со стратегией управления персоналом. Цели и задачи кадрового планирования. Содержание кадрового планирования. Факторы, влияющие на процесс кадрового планирования. Временные рамки кадрового планирования. Разработка стратегии управления персоналом. Кадровое планирование и инструменты реализации стратегического управления персоналом. Стратегический план.

## **6. Рекомендуемые образовательные технологии**

При преподавании дисциплины применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Теоретический материал излагается на лекционных занятиях в следующих формах:

- проблемные лекции;
- лекция-беседа;
- лекции с разбором практических ситуаций.

Семинарские занятия по дисциплине ориентированы на закрепление теоретического

материала, изложенного на лекционных занятиях, а также на приобретение дополнительных знаний, умений и практических навыков осуществления профессиональной деятельности посредством активизации и усиления самостоятельной деятельности обучающихся.

Большинство практических занятий проводятся с применением активных форм обучения, к которым относятся:

- 1) устный опрос студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам, выносимым на практические занятия;
- 2) групповая работа студентов, предполагающая совместное обсуждение какой-либо проблемы (вопроса) и выработку единого мнения (позиции) по ней (метод группового обсуждения, круглый стол);
- 3) контрольная работа по отдельным вопросам, целью которой является проверка знаний студентов и уровень подготовленности для усвоения нового материала по дисциплине.

На семинарских занятиях оцениваются и учитываются все виды активности студентов: устные ответы, дополнения к ответам других студентов, участие в дискуссиях, работа в группах, инициативный обзор проблемного вопроса, письменная работа.

## **7. Порядок проведения промежуточной аттестации**

*Промежуточная аттестация: Очная форма обучения, Зачет, Седьмой семестр.*

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёта в виде выполнения тестирования и итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

*Промежуточная аттестация: Очно-заочная форма обучения, Зачет, Седьмой семестр.*

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёта в виде выполнения тестирования и итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

*Промежуточная аттестация: Заочная форма обучения, Зачет, Седьмой семестр.*

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёта в виде выполнения тестирования и итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

## **8. Оценочные материалы текущего контроля**

### **Раздел 1. Концептуальные основы кадровой политики организации**

*Контролируемые ИДК: ОПК-3.1 ОПК-3.2*

#### **Тема 1.1. Концептуальные основы кадровой политики организации**

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,

б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

а) ведение конспекта лекций,

б) уровень освоения теоретического материала,

в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Вопросы для обсуждения:

1) Особенности кадровой политики современных организаций.

2) Проблемы документального оформления кадровой политики организации.

3) Типы кадровой политики и их краткая характеристика (активная, пассивная, превентивная, реактивная, открытая и закрытая кадровая политика).

4) Факторы, влияющие на выбор типа кадровой политики. Особенности кадровой политики современных организаций.

## ***Раздел 2. Стратегическое управление персоналом организации***

*Контролируемые ИДК: ОПК-3.1 ОПК-3.2*

### ***Тема 2.1. Стратегическое управление персоналом организации***

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

а) посещение лекционных и практических занятий,

б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

а) ведение конспекта лекций,

б) уровень освоения теоретического материала,

в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях.

Практическое занятие 1.

Вопросы для обсуждения:

1) Элементы стратегии управления персоналом.

2) Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом.

3) Типичные стратегии организации (предпринимательская, стратегии динамичного роста, стратегии прибыльности, ликвидационная стратегия) и их влияние на стратегию управления персоналом.

Практическое занятие 2.

Вопросы для обсуждения:

1) Конкурентоспособный трудовой потенциал.

2) Методы анализа среды.

3) Выявление факторов, влияющих на трудовой потенциал организации.

4) Конкурентный профиль.

5) Составляющие стратегии управления персоналом.

6) Этапы формирования стратегии управления персоналом.

7) Мероприятия по повышению конкурентоспособности трудового потенциала организации.

Практическое занятие 3.

Вопросы для обсуждения:

1) Стратегии организации и управления персоналом на различных стадиях ее жизненного цикла.

2) Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии организации.

### **Раздел 3. Основы кадрового планирования в организации**

*Контролируемые ИДК: ОПК-3.1 ОПК-3.2*

#### **Тема 3.1. Основы кадрового планирования в организации**

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:
  - а) посещение лекционных и практических занятий,
  - б) соблюдение дисциплины.
2. Работа на лекционных занятиях:
  - а) ведение конспекта лекций,
  - б) уровень освоения теоретического материала,
  - в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.
3. Работа на практических занятиях.

Вопросы для обсуждения:

- 1) Уровни кадрового планирования (стратегический, тактический; оперативный).
- 2) Стратегическое планирование персонала.
- 3) Разработка стратегического плана.
- 4) Анализ успешных практик реализации стратегии управления персоналом.
- 5) Оценка реализации стратегии и эффективность управления персоналом.

### **9. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

*Очная форма обучения, Седьмой семестр, Зачет*

*Контролируемые ИДК: ОПК-3.1 ОПК-3.2*

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями.  
Тестовые задания представлены в приложении 6.
2. Выполнение итоговой работы.  
Примеры практико-ориентированных заданий представлены в приложении 7.  
Вопросы к зачету представлены в приложении 8.

*Очно-заочная форма обучения, Седьмой семестр, Зачет*

*Контролируемые ИДК: ОПК-3.1 ОПК-3.2*

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями.  
Тестовые задания представлены в приложении 6.
2. Выполнение итоговой работы.  
Примеры практико-ориентированных заданий представлены в приложении 7.  
Вопросы к зачету представлены в приложении 8.

*Заочная форма обучения, Седьмой семестр, Зачет*

*Контролируемые ИДК: ОПК-3.1 ОПК-3.2*

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями.  
Тестовые задания представлены в приложении 6.
2. Выполнение итоговой работы.  
Примеры практико-ориентированных заданий представлены в приложении 7.

Вопросы к зачету представлены в приложении 8.

## **10. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **10.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

#### *Основная литература*

1. Василенко, В. А. Стратегическое управление персоналом: учебное пособие / В. А. Василенко. - Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2022. - 208 с. - 978-5-4499-2767-5. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://doi.org/10.23681/621205> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. - 4-е изд., стер. - Москва: Дашков и К°, 2023. - 388 с. - 978-5-394-05126-5. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710007> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке

#### *Дополнительная литература*

1. Николаев, А. А. Стратегическое управление организацией: учебник / А. А. Николаев. - Москва: Прометей, 2023. - 598 с. - 978-5-00172-417-9. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=701072> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Основы современного управления: теория и практика: учебник / Н. И. Малышев, М. П. Хрипков, А. Ф. Глисин, Э. В. Островский, В. Д. Грибов. - 5-е изд. - Москва: Дашков и К°, 2023. - 526 с. - 978-5-394-05350-4. - Текст: электронный // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710891> (дата обращения: 30.01.2025). - Режим доступа: по подписке

### **10.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся**

#### *Профессиональные базы данных*

Не используются.

#### *Ресурсы «Интернет»*

1. <http://www.sibit.sano.ru> - Официальный сайт образовательной организации
2. <http://do.sano.ru> - Система дистанционного обучения Moodle (СДО Moodle)
3. <http://www.gov.ru> - Федеральные органы власти
4. <http://www.ksrf.ru> - Сайт Конституционного Суда Российской Федерации
5. <http://www.supcourt.ru> - Сайт Верховного Суда РФ
6. <http://www.duma.gov.ru> - Сайт Государственной Думы Федерального Собрания РФ
7. <http://rostrud.ru> - Федеральная служба по труду и занятости
8. <http://www.kadrovik.ru> - Национальный союз кадровиков
9. <http://infomanagement.ru> - Электронная библиотека книг и статей по менеджменту

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

При подготовке и проведении учебных занятий по дисциплине студентами и преподавателями используются следующие современные профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

1. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (<http://www.biblioclub.ru>).

2. Интегрированная библиотечно-информационная система ИРБИС64 (<http://lib.sano.ru>).
3. Справочно-правовая система КонсультантПлюс.
4. Электронная справочная система ГИС Омск.

#### **10.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование**

Институт располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются следующие помещения, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения:

Для лекций, семинаров (практических), групповых, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, ГИА

Мультимедийная учебная аудитория № 210

##### **Перечень оборудования**

Аудиоколонка - 5 шт.

Доска маркерная - 1 шт.

Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.

Проектор - 1 шт.

Стол - 37 шт.

Стол преподавателя - 1 шт.

Стул - 74 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.

Трибуна - 1 шт.

Экран - 1 шт.

##### **Перечень программного обеспечения**

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian

Microsoft Windows XP Professional Russian

##### **Перечень информационно-справочных систем**

(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus

2GIS

Мультимедийная учебная аудитория № 211

##### **Перечень оборудования**

Аудиоколонка - 5 шт.

Доска маркерная - 1 шт.

Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.

Проектор - 1 шт.

Стол - 27 шт.

Стол преподавателя - 1 шт.

Стул - 54 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.

Трибуна - 1 шт.

Экран - 1 шт.

##### **Перечень программного обеспечения**

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian

Microsoft Windows XP Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus

2GIS

Мультимедийная учебная аудитория № 301

Перечень оборудования

Доска - 1 шт.

Стол - 18 шт.

Стол преподавателя - 1 шт.

Стул - 36 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.

Тематические иллюстрации - 0 шт.

Трибуна - 1 шт.

Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Учебная аудитория № 302

Перечень оборудования

Доска маркерная - 1 шт.

Стол - 18 шт.

Стол преподавателя - 1 шт.

Стул - 36 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.

Тематические иллюстрации - 0 шт.

Трибуна - 1 шт.

Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 303

Перечень оборудования

Доска маркерная - 1 шт.

Стол - 15 шт.

Стол преподавателя - 30 шт.

Стул - 1 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.  
Тематические иллюстрации - 0 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Перечень программного обеспечения  
(обновление производится по мере появления новых версий программы)  
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)  
Не используется.  
Мультимедийная учебная аудитория № 304

Перечень оборудования  
Аудиоколонка - 2 шт.  
Доска маркерная - 1 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Проектор - 0 шт.  
Стол - 18 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 36 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Тематические иллюстрации - 0 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.  
Экран - 0 шт.

Перечень программного обеспечения  
(обновление производится по мере появления новых версий программы)  
Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows  
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian  
Microsoft Windows 10

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)  
Consultant Plus  
2GIS  
Мультимедийная учебная аудитория № 312

Перечень оборудования  
Аудиоколонка - 2 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Проектор - 1 шт.  
Тематические иллюстрации - 0 шт.  
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.  
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения  
(обновление производится по мере появления новых версий программы)  
Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows  
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian  
Microsoft Windows XP Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus  
2GIS

Мультимедийная учебная аудитория № 422

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.  
Доска маркерная - 1 шт.  
Интерактивная доска - 1 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Стол - 13 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 26 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Трибуна - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows  
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian  
Microsoft Windows 8 Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus  
2GIS

Для лекций, семинаров (практических, лабораторных), консультаций, текущего контроля,  
промежуточной аттестации, ГИА

Лаборатория социально-гуманитарных дисциплин (мультимедийная аудитория) № 307

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.  
Доска маркерная - 1 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Проектор - 1 шт.  
Стол - 30 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 60 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Тематические иллюстрации - 0 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.  
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows  
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian  
Microsoft Windows 7 Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus  
2GIS

Для лекций, семинаров (практических), групповых и индивидуальных консультаций,  
текущего контроля, промежуточной аттестации

Мультимедийная учебная аудитория № 305

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.  
Доска маркерная - 1 шт.  
Информационная доска - 1 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Круглый стол - 3 шт.  
Ноутбук DELL - 8 шт.  
Ноутбук HP - 2 шт.  
Персональный компьютер - 1 шт.  
Проектор - 1 шт.  
Стеллаж - 2 шт.  
Стол одноместный - 10 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 27 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

MariaDB 10.11 (x64)  
Microsoft Office 2016 standart Win64 Russian  
Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus  
2GIS

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного, компьютерного  
оборудования и хранения элементов мультимедийных лабораторий

Специальное помещение № 420

Перечень оборудования

Запасные части для компьютерного оборудования - 0 шт.  
Наушники для лингафонного кабинета - 0 шт.  
Паяльная станция - 1 шт.  
Персональный компьютер - 4 шт.  
Планшетный компьютер - 15 шт.  
Сервер - 10 шт.  
Стеллаж - 0 шт.  
Стол - 4 шт.  
Стул - 4 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)  
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)  
Не используется.

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования  
Специальное помещение № 003

Перечень оборудования  
Запасные части для столов и стульев - 0 шт.  
Материалы для сопровождения учебного процесса - 0 шт.  
Наборы слесарных инструментов для обслуживания учебного оборудования - 0 шт.  
Станок для сверления - 0 шт.  
Стеллаж - 0 шт.  
Угловая шлифовальная машина - 0 шт.

Перечень программного обеспечения  
(обновление производится по мере появления новых версий программы)  
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)  
Не используется.

## **11. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)**

### **ВИДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

Самостоятельная работа, наряду с лекционным курсом и практическими занятиями, является неотъемлемой частью изучения курса «Стратегическое управление персоналом».

Приступая к изучению дисциплины, студенты должны ознакомиться с учебной программой, учебной, научной и методической литературой, имеющейся в библиотеке, получить в библиотеке рекомендованные учебники и учебно- методические пособия, завести тетради для конспектирования лекций и практических занятий. В ходе самостоятельной работы изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, научно-исследовательские работы и примеры проектов. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю. При подготовке к экзамену повторять пройденный материал в строгом соответствии с учебной программой, примерным перечнем учебных вопросов, выносящихся на экзамен и содержащихся в данной программе. Использовать конспект лекций и литературу, рекомендованную преподавателем. Обратить особое внимание на темы учебных занятий, пропущенных студентом по разным причинам. При необходимости обратиться за консультацией и методической помощью к преподавателю.

В процесс освоения дисциплины выделяют два вида самостоятельной работы:

- аудиторная;
- внеаудиторная.

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию. Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Содержание внеаудиторной самостоятельной работы определяется в соответствии с

рекомендуемыми видами заданий согласно рабочей программе учебной дисциплины (Приложение 2). Видами заданий для внеаудиторной самостоятельной работы являются:

- для овладения знаниями: чтение текста (учебника, дополнительной литературы), составление плана текста, конспектирование текста, выписки из текста, учебно-исследовательская работа, использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники и Интернета и др.;
- для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции, обработка текста, повторная работа над учебным материалом, (составление плана, составление таблиц для систематизации учебного материала, ответ на контрольные вопросы, заполнение рабочей тетради, аналитическая обработка текста), подготовка мультимедиа сообщений/докладов к выступлению на семинаре, подготовка реферата, тестирование и др.;
- для формирования умений: работы в команде, решение практических ситуаций и заданий, подготовка к деловым играм, написание и защита проекта и т.д.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений студентов. Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может осуществляться в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия по дисциплине и внеаудиторную самостоятельную работу студентов по дисциплине, может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

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

Оценка компетенций на различных этапах их формирования осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации, Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания и технологической картой дисциплины (Приложение 1).

Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего и промежуточного контроля представлены в Приложении 3.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена/зачета в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины (Приложение 6)

Оценка знаний студентов осуществляется в соответствии с Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в Институте, и технологической картой дисциплины

## ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ НА ЭТАПЕ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

1) Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)

Формируемые компетенции: ОПК-3

Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.

Практические занятия Проработка рабочей программы дисциплины, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр

рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.), прослушивание

аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решений задач по алгоритму.

Более подробно с содержанием лекционных занятий и формами практических занятий можно ознакомиться в п. 5.2 рабочей программы дисциплины «Стратегическое управление персоналом».

## 2) Письменное задание

Формируемые компетенции: ОПК-3.

Цели и задачи реферата.

Целью работы является обобщение и систематизация теоретического материала в рамках исследуемой проблемы.

В процессе выполнения работы решаются следующие задачи:

### 1. Формирование информационной базы:

- анализ точек зрения зарубежных и отечественных специалистов в области дисциплины;
- конспектирование и реферирование первоисточников в качестве базы для сравнения, противопоставления, обобщения;
- анализ и обоснование степени изученности исследуемой проблемы;
- подготовка библиографического списка исследования.

### 2. Формулировка актуальности темы:

- отражение степени важности исследуемой проблемы в современной теории и практике;
- выявление соответствия задачам теории и практики, решаемым в настоящее время;
- определение места выбранной для исследования проблемы в дисциплине.

### 3. Формулировка цели и задач работы:

- изложение того, какой конечный результат предполагается получить при проведении теоретического исследования;
- четкая формулировка цели и разделение процесса ее достижения на этапы;
- выявление особенностей решения задач (задачи - это те действия, которые необходимо предпринять для достижения поставленной в работе цели).

В результате написания реферата обучающийся изучает и анализирует информационную базу с целью установления теоретических зависимостей, формулирует понятийный аппарат, определяет актуальность, цель и задачи работы.

Обязательными составляющими элементами реферата являются:

- титульный лист;

- содержание;

- введение;

- основное содержание, разделенное на разделы (параграфы, пункты, подпункты), расположенные и поименованные согласно плану; в них аргументировано и логично раскрывается избранная тема в соответствии с поставленной целью; обзор литературы; описание применяемых методов, инструментов, методик, процедур в рамках темы исследования; анализ примеров российского и зарубежного опыта, отражающих тему исследования и т.д..

- заключение;

- список использованных источников;

- приложения.

Требования к оформлению письменных работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и лабораторных работ, одобренных решением Ученого совета (протокол № 8 от 29.04.2020 г.).

Номер темы для выполнения реферата определяется по таблице, представленной в Приложении 4.

## 3) Практическое задание

Формируемые компетенции: ОПК-3.

Кейс - описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся

должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Цель кейса - научить обучающихся анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать ее из одной формы в другую.

В процессе выполнения кейса решаются следующие задачи:

- Формирование и развитие информационной компетентности;
- Развитие умений искать новые знания, анализировать ситуации;
- Развитие навыков самоорганизации, самостоятельности, инициативности;
- Развитие умений принимать решения, аргументировать свою позицию.

Обязательными составляющими элементами кейса являются:

титульный лист;  
основная часть;  
заключение;  
список использованных источников;  
приложения

Требования к оформлению практических работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и лабораторных работ, одобренных решением Ученого совета (протокол № 8 от 29.04.2020 г.).

1. Анализ проблемы: а) умение верно, комплексно и в соответствии с действительностью выделить причины возникновения проблемы, описанной в практическом задании.
2. Структурирование проблем: а) насколько четко, логично, последовательно были изложены проблемы, участники проблемы, последствия проблемы, риски для объекта.
3. Предложение стратегических альтернатив: а) количество вариантов решения проблемы, б) умение связать теорию с практикой при решении проблем.
4. Обоснование решения: а) насколько аргументирована позиция относительно предложенного решения практического задания; б) уровень владения профессиональной терминологией.
5. Логичность изложения материала: а) насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, б) насколько предложенный план может быть реализован в текущих условиях.

Кейс содержится в Приложении 5.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся по дисциплине основана на использовании Положения о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в институте, и технологической карты дисциплины.

Текущий контроль:

- посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия) - 0-35 баллов;
- письменное задание (реферат) - 0-25 баллов;
- практическое задание (кейс) - 0-50 баллов.

Промежуточная аттестация:

- итоговая работа - 25 баллов.

Максимальное количество баллов по дисциплине – 100.

Максимальное количество баллов по результатам текущего контроля – 75.

Максимальное количество баллов на экзамене – 25.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Лекция: Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей,

справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.

Практические занятия: Проработка рабочей программы дисциплины, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.), прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решений задач по алгоритму и др.

Подготовка к зачету.

При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу.

### ***Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами***

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями опорнодвигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены вузом или могут использоваться собственные технические средства. Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий текущего контроля. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

## Технологическая карта дисциплины

|                                |                                      |
|--------------------------------|--------------------------------------|
| Наименование дисциплины        | Стратегическое управление персоналом |
| Количество зачетных единиц     | 3                                    |
| Форма промежуточной аттестации | Зачет                                |

| №                               | Виды учебной деятельности студентов                                                                                    | Форма отчетности      | Баллы (максимум) |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|
| <b>Текущий контроль</b>         |                                                                                                                        |                       |                  |
| 1                               | Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия) |                       |                  |
| 2                               | Выполнение письменного задания (реферат)                                                                               | Письменная работа     |                  |
| 3                               | Выполнение практического задания (кейс)                                                                                | Письменная работа     |                  |
| <b>Промежуточная аттестация</b> |                                                                                                                        |                       |                  |
| 4                               | Выполнение итоговой работы                                                                                             | Итоговая работа, тест |                  |
| <b>Итого по дисциплине:</b>     |                                                                                                                        |                       | 100              |

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Преподаватель \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

(уч. степень, уч. звание, должность, ФИО преподавателя)

Подпись

## Тематическое планирование самостоятельной работы студентов

| Тема, раздел                                           | Очная форма | Очно-заочная форма | Заочная форма | Задания для самостоятельной работы                                                                                                                     | Форма контроля                                        |
|--------------------------------------------------------|-------------|--------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| 1. Концептуальные основы кадровой политики организации | 14          | 21                 | 31            | Изучение и конспектирование учебных пособий и периодических изданий; написание тематических рефератов и подготовка докладов; подготовка к тестированию | Тестирование, устный аудит, оценка письменных заданий |
| 2. Стратегическое управление персоналом организации    | 14          | 21                 | 31            | Изучение и конспектирование учебных пособий и периодических изданий; написание тематических рефератов и подготовка докладов; подготовка к тестированию | Тестирование, устный аудит, оценка письменных заданий |
| 3. Основы кадрового планирования в организации         | 15          | 24                 | 34            | Изучение и конспектирование учебных пособий и периодических изданий; написание тематических рефератов и подготовка докладов; подготовка к тестированию | Тестирование, устный аудит, оценка письменных заданий |
| ИТОГО                                                  | 43          | 66                 | 96            |                                                                                                                                                        |                                                       |

## Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего контроля

| №<br>п/п | Показатели оценивания                                                                                                  | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Шкала<br>оценивания |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 1        | Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия) | <p>1. Посещение занятий: а) посещение лекционных и практических занятий, б) соблюдение дисциплины.</p> <p>2. Работа на лекционных занятиях: а) ведение конспекта лекций, б) уровень освоения теоретического материала, в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.</p> <p>3. Работа на практических занятиях: а) уровень знания учебно-программного материала, б) умение выполнять задания, предусмотренные программой курса, в) практические навыки работы с освоенным материалом.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 0-35                |
| 2        | Письменное задание                                                                                                     | <p>1. Новизна текста: а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.</p> <p>2. Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме письменного задания; б) соответствие содержания теме и плану письменного задания; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; д) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).</p> <p>3. Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).</p> <p>4. Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список</p> | 0-25                |

|   |                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |
|---|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|   |                      | литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму письменного задания.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |      |
| 3 | Практическое задание | <p>1. Анализ проблемы: а) умение верно, комплексно и в соответствии с действительностью выделить причины возникновения проблемы, описанной в практическом задании.</p> <p>2. Структурирование проблем: а) насколько четко, логично, последовательно были изложены проблемы, участники проблемы, последствия проблемы, риски для объекта.</p> <p>3. Предложение стратегических альтернатив: а) количество вариантов решения проблемы, б) умение связать теорию с практикой при решении проблем.</p> <p>4. Обоснование решения: а) насколько аргументирована позиция относительно предложенного решения практического задания; б) уровень владения профессиональной терминологией.</p> <p>5. Логичность изложения материала: а) насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, б) насколько предложенный план может быть реализован в текущих условиях.</p> | 0-50 |

#### Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе промежуточной аттестации

| № п/п | Показатели оценивания | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                       | Шкала оценивания |
|-------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| 1     | Итоговая работа       | Количество баллов за тест пропорционально количеству правильных ответов на тестовые задания. После прохождения теста суммируются результаты выполнения всех заданий для выставления общей оценки за тест. | 0-25             |

## ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

Номер темы для выполнения реферата определяется по таблице:

| Первая буква фамилии студента | № темы реферата |
|-------------------------------|-----------------|
| А                             | 1               |
| Б                             | 2               |
| В                             | 3               |
| Г                             | 4               |
| Д                             | 5               |
| Е, Ё                          | 6               |
| Ж                             | 7               |
| З                             | 8               |
| И                             | 9               |
| К                             | 10              |
| Л                             | 11              |
| М                             | 12              |
| Н                             | 13              |
| О                             | 14              |
| П                             | 15              |
| Р                             | 16              |
| С                             | 17              |
| Т                             | 18              |
| У                             | 19              |
| Ф                             | 20              |
| Х                             | 21              |
| Ц                             | 22              |
| Ч                             | 23              |
| Ш                             | 24              |
| Щ                             | 25              |
| Э                             | 26              |
| Ю                             | 27              |
| Я                             | 28              |

## Примерные темы рефератов:

1. Сущность и назначение стратегии управления персоналом организации (ОПК-3, 31)
3. Основные составляющие стратегического управления персоналом (ОПК-3, 32)
3. Выбор стратегий управления персоналом (ОПК-3, 32)
4. Анализ существующей стратегии управления персоналом организации (ОПК-3, 31)
5. Построение системы стратегического управления знаниями (ОПК-3, 33)
6. Коучинг как стратегический инструмент развития руководителей (ОПК-3, 33)
7. Прогнозирование потребностей в развитии компетенции организации (ОПК-3, 33)
8. Принципы стратегического управления персоналом И. Ансоффа (ОПК-3, 31)
9. Долгосрочное планирование инвестиций в персонал (ОПК-3, 33, 34)
10. Стратегическое управление персоналом как фактор повышения конкурентоспособности организации. (ОПК-3, 31)
11. Модели стратегического управления персоналом (ОПК-3, 31)
12. Реализация стратегии управления персоналом предприятия (ОПК-3, 34)
13. Особенности стратегического управления персоналом в России (ОПК-3, 35)
14. Разработка стратегического плана организации (ОПК-3, 34)
15. Понятие трудового потенциала и его конкурентоспособность (ОПК-3, 33)

16. Информационное обеспечение процесса разработки стратегии управления персоналом (ОПК-3, 31)
17. Стратегия предпринимательства: ее сущность, особенности управления персоналом (ОПК-3, 32)
18. Стратегия динамического роста организации и особенности управления персоналом (ОПК-3, 32)
19. Стратегия ликвидации и кадровая политика фирмы (ОПК-3, 32)
20. Внутриорганизационное сопротивление стратегическим нововведениям (ОПК-3, 5)
21. Построение системы кадровой диагностики и ее роль в выборе стратегий (ОПК-3, 32)
22. Тенденции и перспективы развития стратегического управления персоналом (ОПК-3, 35)
23. Недостатки теории и практики стратегического управления персоналом на предприятиях (ОПК-3, 35)
24. Специфика стратегического управления в России (ОПК-3, 35)
25. Оценка рисков принятия стратегических решений (ОПК-3, 31)
26. Методы анализа внешней среды и конкурентных сил в стратегическом планировании (ОПК-3, 31)
27. Стратегические планы в системе управления персоналом (ОПК-3, 34)
28. Построение системы стратегического управления трудовыми ресурсами (ОПК-3, 35)

### Практическое задание (кейс)

Задание (ОПК-3, У1, У2, У3)

Задание выполняется на основе данных организации, в которой Вы проходили практику.

1. Сравните слабые и сильные стороны организации в области персонала, заполнив прилагаемую таблицу. Постройте конкурентный профиль Вашей организации и предприятия-конкурента.
2. Проведите SWOT-анализ системы управления персоналом организации.
3. На основе существующих целей организации и полученных данных (п. 1 и п 2.) определите оптимальную стратегию управления персоналом.
4. Определите важнейшие составляющие стратегии управления персоналом и первоочередные стратегические меры, которые необходимо принять на предприятии.
5. Разработайте стратегический план.
6. Предложите способы и индикаторы контроля выполнения стратегии управления персоналом.

| Функции по управлению персоналом и показатели      | Оценка        |         |         |        |              |
|----------------------------------------------------|---------------|---------|---------|--------|--------------|
|                                                    | Очень высокая | Высокая | Средняя | Низкая | Очень низкая |
| Производительность труда                           |               |         |         |        |              |
| Затраты на персонал                                |               |         |         |        |              |
| Коэффициент текучести                              |               |         |         |        |              |
| Планирование трудового потенциала                  |               |         |         |        |              |
| Отбор и наем                                       |               |         |         |        |              |
| Адаптация персонала                                |               |         |         |        |              |
| Подготовка, переподготовка, повышение квалификации |               |         |         |        |              |
| Ротация, планирование карьеры                      |               |         |         |        |              |
| Перспективы профессионального роста                |               |         |         |        |              |
| Развитие организационной деятельности              |               |         |         |        |              |
| Перемещение персонала внутри организации           |               |         |         |        |              |
| Управление коммуникациями                          |               |         |         |        |              |
| Социальная защита                                  |               |         |         |        |              |
| Техника безопасности и охрана здоровья             |               |         |         |        |              |
| Отношения между руководителями и работниками       |               |         |         |        |              |

|                                                        |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| Технологии управления персоналом                       |  |  |  |  |  |
| Дисциплина                                             |  |  |  |  |  |
| Сокращения и увольнения                                |  |  |  |  |  |
| Работа с пенсионерами                                  |  |  |  |  |  |
| Оценка и оплата труда, мотивация трудовой деятельности |  |  |  |  |  |

Тесты по дисциплине «Стратегическое управление персоналом»

1. Стратегия организации это:

- а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка;
- б) практическое использование методологии стратегического управления;
- в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

2. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

3. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это: а) функциональная стратегия

- б) бизнес-стратегия в
- ) корпоративная стратегия
- г) стратегия

4. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

5. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

6. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением
- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

7. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением
- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

8. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением
- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

9. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) другой ответ

10. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) другой ответ

11. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу, это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) стратегическое управление

12. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия
- в) SWOT – анализ
- г) стратегическое управление

13. Кто считает, что стратегия должна: содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела; поддерживать инициативу; концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте; предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное руководство; предполагать корректное расписание действий; обеспечивать гарантированные ресурсы?

- а) Минцеберг
- б) Квин
- в) Портер
- г) МакКинсей

14. Кто считает, что стратегия это: стратегия – план действий; стратегия – прикрытие, т.е. действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих противников; стратегия – порядок действий, т.е. план может быть нереализуем, но порядок действий должен быть обеспечен в любом случае; стратегия – позиция в окружающей среде, т.е. связь со своим окружением; стратегия – перспектива, т.е. видение того состояния, к которому надо стремиться?

- а) Минцеберг
- б) Квин
- в) Портер
- г) МакКинсей

15. Что это за определение: «комплекс не только стратегических управленческих решений, определяющих долговременное развитие организации, но и конкретных действий, обеспечивающих быстрое реагирование предприятия на изменение внешней конъюнктуры, которое может повлечь за собой необходимость стратегического маневра, пересмотр целей и корректировку общего направления развития»?

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия
- в) стратегический менеджмент
- г) стратегическое управление

16. Стратегическое управление – это управление в социально-экономических системах, где выделяются функциональная, процессная и элементная стороны. Если «управление рассматривается как совокупность видов деятельности, направленных на достижение определённых результатов», то какая это сторона управления?

- а) функциональная
- б) процессная
- в) элементная
- г) другая сторона

17. Стратегическое управление – это управление в социально-экономических системах, где выделяются функциональная, процессная и элементная стороны. Если «в её рамках управление рассматривается как действия по выявлению и разрешению проблем, т.е. процесс подготовки и принятия решений», то какая это сторона управления?

- а) функциональная
- б) процессная
- в) элементная
- г) другая сторона

18. Стратегическое управление – это управление в социально-экономических системах, где выделяются функциональная, процессная и элементная стороны. Если «управление рассматривается как деятельность по организации взаимосвязей определённых структурных элементов», то какая это сторона управления?

- а) функциональная
- б) процессная
- в) элементная
- г) другая сторона

19. Можно выделить четыре уровня знаний, составляющих методологию стратегического управления. Если рассматривается «совокупность знаний об управлении в социально-экономических системах (статистика, менеджмент, социология, право, макроэкономика, микроэкономика, теория управления и др.)», то это уровень?

- а) конкретная методология наук
- б) методология, методика и технология стратегического управления
- в) общеполитический
- г) общенаучный

20. Можно выделить четыре уровня знаний, составляющих методологию стратегического управления. Если на рассматриваемом уровне «управление наиболее приближено к практической деятельности и призвано реализовать достижения других наук», то это уровень?

- а) конкретная методология наук
- б) методология, методика и технология стратегического управления
- в) общеполитический
- г) общенаучный

21. Можно выделить четыре уровня знаний, составляющих методологию стратегического управления. Если на рассматриваемом уровне «совокупность взглядов, знаний о явлениях окружающего мира. Этот уровень образуют такие науки как философия, математика, теория информации и др.», то это уровень?

- а) конкретная методология наук
- б) методология, методика и технология стратегического управления
- в) общеполитический
- г) общенаучный

22. Как и любой процесс управления, стратегическое управление включает этапы: стратегический анализ; стратегический выбор (собственно планирование); реализация стратегии (реализация принятого решения). Стратегический выбор – это?

- а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами
- б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации
- в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии
- г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям

23. Как и любой процесс управления, стратегическое управление включает этапы: стратегический анализ; стратегический выбор (собственно планирование); реализация стратегии (реализация принятого решения). Стратегический анализ – это?

- а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами
- б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации
- в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии
- г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям

24. Как и любой процесс управления, стратегическое управление включает этапы: стратегический анализ; стратегический выбор (собственно планирование); реализация стратегии (реализация принятого решения). Реализация стратегии – это?

- а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами
- б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации
- в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии
- г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям

25. Цели, отражающие концепцию развития фирмы и разрабатываемые на длительную перспективу – это:

- а) стратегические
- б) общие
- в) специфические
- г) перспективные

26. Цели, разрабатываемые в рамках общих целей по основным видам деятельности в каждом производственном отделении фирмы и выражающиеся в количественных и качественных показателях – это:

- а) стратегические
- б) общие
- в) специфические
- г) перспективные

27. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Определить критические области управленческого воздействия и приоритетные задачи, обеспечивающие получение запланированных результатов. К какой подсистеме относится данная цель?

- а) Маркетинг
- б) Научно-исследовательские разработки (инновации)
- в) Финансы
- г) Менеджмент

28. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Обеспечить условия, необходимые для развития творческого потенциала работников в повышении уровня удовлетворенности в заинтересованности в работе. К какой подсистеме относится данная цель?

- а) Маркетинг
- б) Научно-исследовательские разработки (инновации)
- в) Персонал
- г) Менеджмент

29. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Завоевать лидерские позиции по вводу новых видов продукции (услуг), используя на исследования и разработки определенный процент доходов от объема реализации (продаж). К какой подсистеме относится данная цель?

- а) Маркетинг
- б) Научно-исследовательские разработки (инновации)
- в) Финансы
- г) Менеджмент

30. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Достичь наивысшей производительности труда при производстве всех (или определенных) видов продукции. К какой подсистеме относится данная цель?

- а) Маркетинг
- б) Производство
- в) Финансы
- г) Менеджмент

**31. Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?**

- а) Инвестиционный план
- б) Финансовый план
- в) Маркетинговый план

**32. Что лежит в основе конгломератной интеграции?**

- а) Отношения собственности
- б) Единое управление
- в) Общность финансов

**33. Если преобладает ценовая конкуренция, то наиболее эффективной стратегией является:**

- а) Стратегия лидерства по ценам
- б) Стратегия инноваций
- в) Стратегия дифференциации сервиса

**34. Согласно концепции стратегического менеджмента, на что стоит указывать работнику при постановке задачи?**

- а) Строго на круг его обязанностей
- б) Строго на область приложения усилий
- в) На желаемый результат, а не на его обязанности и область приложения усилий

**35. Кого принято считать предшественниками стратегического менеджмента и первыми стратегами?**

- а) Античных философов
- б) Китайских философов
- в) Немецких военных стратегов

**36. Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?**

- а) Принятие комплексных мер для резкого увеличения доходов
- б) Придание товару или услуге тех свойств, за которые покупатель готов заплатить
- в) Повышение цены товара до величины, способной покрыть издержки

**37. Стратегия, которая предполагает отказ от долгосрочных взглядов на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – это стратегия:**

- а) Сокращения расходов
- б) Развития продукта
- в) «сбора урожая»

**38. Что такое функциональный бенчмаркинг?**

- а) Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые являются прямыми конкурентами
- б) Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые не являются прямыми конкурентами
- в) Проведение независимой экспертной оценки работы фирмы

**39. Что является основным недостатком системы научного управления ф. Тейлора?**

- а) Она реализуема лишь с дисциплинированными работниками
- б) Она оторвана от реальных условий принятия решений
- в) Уровень оплаты труда работников не зависит от качества их труда

**40. Кто является автором научного труда «общее и промышленное управление»?**

- а) Г. Форд
- б) Ф. Тейлор
- в) А. Файоль

**41. Какие критерии используются для дифференциации стратегических планов?**

- а) Цели и принципы
- б) Цели и задачи
- в) Задачи и методы

**42. Стратегия представляет собой заранее спланированную реакцию фирму на:**

- а) Изменение условий внутренней среды
- б) Изменение условий внешней среды
- в) Конкурентные преимущества

**43. Что является основным недостатком стратегического планирования?**

- а) Невозможность создать потенциал для развития фирмы
- б) Отсутствие альтернатив развития, кроме принятой
- в) Невозможность дать точную и детальную картину будущего

**44. Стратегия определяет:**

- а) Границы возможных действий фирмы и принимаемых управленческих решений
- б) Сознательность управления фирмой
- в) Эффективность использования внутреннего и внешнего потенциала

**45. Японские компании, сосредоточившие свои усилия на сегменте дешевых автомобилей, которые лидеры американской автоиндустрии считали не заслуживающими внимания, применили стратегию:**

- а) Подражания
- б) Фланговой атаки
- в) Обходного маневра

**46. Что является исходным этапом процесса стратегического планирования?**

- а) Анализ среды
- б) Изучение конкурентов
- в) Поиск ресурсов

**47. стратегическая зона хозяйствования – это:**

- а) Перспективный сегмент рынка
- б) Свободная экономическая зона
- в) Сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация вышла или желает выйти

**48. При каких условиях существуют различия между закрытой и открытой кадровыми политиками:**

- а) Наборе, адаптации, обучении, продвижении, мотивации, и стимулирования персонала
- б) Выборе системы оплаты, труда и вознаграждения персонала
- в) Взыскания за нарушение трудовой дисциплины и жалобах на отдельных рабочих

г) Освобождение персонала

49. Во время формирования корпоративной культуры предприятия необходимо решить вопросы, касающиеся:

а) Описание правил поведения на предприятии, материальных и других методов стимулирования персонала

б) Материальных и других методов стимулирования персонала, мер, связанных с кадровыми перестановками, правил высвобождения персонала

в) Типа деятельности, принимается на этом предприятии, описание образа сотрудника, описание правил поведения на предприятии.

50. Что не проводится при разработке системы и принципов кадровой работы на стадии формирования организации:

а) Выбор и формирование кадровой политики организации

б) Формирование структуры кадровой службы организации

в) Разработка системы поиска и хранения кадровой информации

г) Выбор между ориентацией на функционирование в традиционных условиях и дальнейшем развитием организации.

**Примеры практико-ориентированных заданий****Задание.****Задание 1. (ОПК-3, У1)**

Внимательно ознакомьтесь с конкретной ситуацией и предложите оптимальную стратегию управления персоналом с учетом целей и задач организации.

Ситуация. Компания Х специализируется на производстве химических реагентов и является крупнейшим производителем их в регионе. До поры до времени руководство компании не беспокоилось относительно результативности и оптимизации затрат, поскольку компания была обеспечена заказами и все затраты передавались заказчику по фактической стоимости. Данное обстоятельство явилось ключевым фактором, дезориентировавшим коллектив в условиях рыночной экономики.

Однако изменение бизнес-ситуации (повышение требований заказчиков к качеству продукции и перечню услуг, усиление конкуренции) вынудило собственников сменить руководителя и определить приоритетной задачей совершенствование управления. Новый генеральный директор столкнулся с рядом проблем. Главной проблемой стала низкая мотивация всех менеджеров на выполнение производственных и экономических заданий, с одной стороны, и их нежелание вникать в производственные вопросы и мыслить категориями бизнес-целей — с другой. Каждый руководитель фокусировался исключительно на задачах своего подразделения, выполнении плана и освоении выделенного бюджета, оберегая границы между подразделениями (цехами, отделами, службами). Отсутствие командной работы, оперативной реакции на ситуацию, разобщенность и размытая ответственность служили сильными преградами совершенствованию бизнес-процессов и повышению результативности. Персонал в этих условиях мог отсутствовать на работе без уважительных причин, нарушать технику безопасности и игнорировать часть должностных обязанностей (проведение инструктажей, сверка наличия и остатков химических реагентов и пр.).

Другой серьезной проблемой явились регулярные крупные хищения персоналом реагентов для последующей их продажи недобросовестным конкурентам, которые в дальнейшем продавали реагенты заказчикам по более низкой, чем компания Х, цене. Все это отрицательно влияло на имидж компании и ее экономические показатели. В этих условиях об эффективности стратегии развития можно было только мечтать, рутинные проблемы и особенности мотивации руководства лишали возможности достижения целей развития и расширения доли регионального рынка. Для ликвидации этих проблем генеральный директор принял решение:

- Фиксировать ясные цели в документах, определить для них показатели.
- Установить видеонаблюдение для профилактики хищений.
- Проводить разъяснительную работу с менеджерами и специалистами. Однако при внедрении изменений руководство столкнулось с сопротивлением линейных менеджеров, специалистов и рядового персонала. Камеры видеонаблюдения ломали и заклеивали, жесткие диски «нечаянно» помещали в микроволновые печи и теряли с них информацию под другими предлогами. Нежелание работать результативно по КПЭ объясняли устаревшим оборудованием, нехваткой техники и неквалифицированным ремонтом. Все вдохновенно старались переложить ответственность за результаты на других. Из бесед с персоналом был составлен перечень псевдопричин низкого качества работы и отговорок: – «Мы всегда так работали» («А вот так сложилось»); – «Сначала мы старались, но...»;
- «Я за это не отвечаю»;
- «У меня нет времени»;
- «В любом случае это ничего бы не изменило»;
- «Еще одна затея, которая долго не продлится»; – «Есть более важные проблемы»; – «Здесь это невозможно»;

- «У нас и так много работы»;
- «А что здесь для меня?»;
- «Оборудование морально и физически износилось, и на его замену требуется значительное финансирование».

## Задание 2. (ОПК-3, У2, У3)

Внимательно ознакомьтесь с конкретной ситуацией и ответьте на вопросы:

1. Основываясь на существующих целях организации, разработайте стратегический план, и конкретные мероприятия по осуществлению стратегии управления персоналом.
2. Предложите способы контроля выполнения стратегии управления персоналом.

Ситуация. Компания Z является акционерным обществом и имеет почти 70-летнюю историю. Это одно из ведущих предприятий, оно специализируется на производстве высокоупорных и огнеупорных изделий, которые поставляет во многие регионы России, а также в Украину, Молдавию, Казахстан, Беларусь, Бельгию, Германию и другие страны. Помимо производства компания имеет собственную научно-исследовательскую и экспериментальную базу по освоению высококачественных изделий, соответствующих международным стандартам качества. В компании работает более 30 тыс. сотрудников.

Стратегия ее развития включает наращивание производства и повышение качества продукции как основные условия расширения доли рынка и выхода на новые рынки. Серьезной в компании является проблема острого дефицита квалифицированных кадров (рабочих, специалистов, управленцев). Поскольку это специфическое производство, территориально удаленное от мегаполисов, постоянно ощущается нехватка высокопрофессиональных работников (рабочих, инженеров и специалистов). Данная проблема возникла при переходе на рыночные отношения, когда перестала существовать государственная система распределения молодых специалистов после окончания учебных заведений, и обострилась в последние годы в связи с открытием ряда крупных компаний, привлекательных для молодежи, и усилением конкуренции за персонал.

Одновременно руководство фиксирует проблему старения персонала, средний возраст его в настоящее время составляет 42 года. Другой проблемой является желание работающих специалистов и вновь принимаемых работников занять должности, не связанные с тяжелыми и вредными условиями труда в цехах. Все стремятся осесть в отделах, для этого наиболее перспективные получают второе экономическое, юридическое, управленческое образование.

Попытки привлекать готовых специалистов из других регионов и конкурирующих предприятий безуспешны в силу ряда объективных причин. Поэтому кадровая политика и мотивационные программы ориентированы на удержание, развитие и оптимальное использование потенциала своих кадров.

Руководство поставило цели системы управления персоналом: 1. Ориентация подрастающих поколений местных жителей на выбор профессий, необходимых компании. 2. Привлечение и закрепление высокопрофессиональных специалистов. Поощрение приверженности компании. 3. Создание атмосферы творчества, развития и инновации, а также условий для карьерного развития персонала. 4. Создание благоприятных условий труда и быта работников.

Система вознаграждения персонала включает:

- Средняя заработная плата превышает величину прожиточного уровня в регионе в 4 раза; индексация происходит ежегодно в соответствии с темпами инфляции.
- Компенсации и различия в окладах в зависимости от стажа, должности, квалификации, образования, результативности труда.
- Выплаты за выслугу лет и доплаты за ученую степень.
- Действующая система наставничества.

- Информация о целях, программах, истории компании размещена на сайте, стендах; актуальная информация о событиях регулярно публикуется в газете компании.
- Дополнительные отпуска работникам вредных производств и тем, кто обучается заочно. – Обеспечение спецодеждой, доплаты на питание, выделение беспроцентной ссуды на покупку жилья, медицинское обслуживание (медико-профилактический центр), детский лагерь отдыха, база отдыха, дворцы культуры и спорта, библиотека.
- Персональные стипендии школьникам и студентам профильных вузов.

### Вопросы к зачету:

1. Понятие кадровой политики организации.
2. Цели, задачи и основные элементы кадровой политики.
3. Основные подходы к формированию кадровой политики.
4. Проблемы документального оформления кадровой политики организации.
5. Типы кадровой политики и их краткая характеристика. (активная, пассивная, превентивная, реактивная, открытая и закрытая кадровая политика).
6. Факторы, влияющие на выбор типа кадровой политики.
7. Особенности кадровой политики современных организаций.
8. Стратегическое управление персоналом организации.
9. Понятие и сущность стратегии управления персоналом.
10. Процесс стратегического управления персоналом.
11. Составляющие и виды стратегии управления персоналом, стратегические цели деятельности персонала предприятия.
12. Цель стратегического управления персоналом.
13. Элементы стратегии управления персоналом.
14. Субъекты и объекты стратегического управления персоналом.
15. Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом.
16. Этапы формирования стратегии управления персоналом.
17. Типы стратегий управления персоналом (активная, активно-пассивная, пассивная).
18. Типы организаций, реализующих стратегическое управление персоналом.
19. Стадии организационного развития, характеризующие жизненный цикл организации (стадии формирования организации, интенсивного роста, стабилизации, кризиса).
20. Стратегии организации и управления персоналом на различных стадиях ее жизненного цикла.
21. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии организации.
22. Типичные стратегии организации (предпринимательская, стратегии динамичного роста, стратегии прибыльности, ликвидационная стратегия) и их влияние на стратегию управления персоналом.
23. Основы кадрового планирования в организации.
24. Сущность и значение кадрового планирования в системе управления персоналом организации.
25. Связь кадрового планирования со стратегией управления персоналом.
26. Цели и задачи кадрового планирования.
27. Содержание кадрового планирования.
28. Факторы, влияющие на процесс кадрового планирования.
29. Временные рамки кадрового планирования.
30. Содержание стратегического плана.
31. Уровни кадрового планирования (стратегический, тактический; оперативный).
32. Стратегическое планирование персонала.
33. Оперативный план работы с персоналом.
34. Существующие подходы к оценке эффективности управления персоналом: отечественный и зарубежный опыт.
35. Методика оценки эффективности системы управления персоналом на основе оценки конкурентоспособности.
36. Мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом.
37. Документационное сопровождение мероприятий, и оценка организационных и социальных последствий.
38. Факторы, влияющие на конкурентоспособность трудового потенциала организации и способы его повышения.