



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ

Директор ИЭУ

Н.Р. Балынская

14.02.2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

Направление подготовки (специальность)  
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы  
Управление персоналом в организации

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения  
очно-заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Государственного муниципального управления и управления персоналом
Курс	3

Магнитогорск  
2022 год


Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Государственного муниципального управления и управления персоналом  
25.01.2022, протокол № 2

Зав. кафедрой  Н.Р. Балынская

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ  
14.02.2022 г. протокол № 6

Председатель  Н.Р. Балынская

Рабочая программа составлена:  
доцент кафедры ГМУиУП, канд. ист. наук  В.М. Гафурова

Рецензент:  
Начальник управления образования Администрации города Магнитогорска

 Н.В. Сафонова

### **1 Цели освоения дисциплины (модуля)**

формирование компетенций, отражающих возможности ознакомления обучающихся с классическими и современными подходами к системам управления, в частности стратегическому

развитие 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.

### **2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина Стратегическое управление персоналом входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Управление человеческими ресурсами

Менеджмент

Основы кадровой политики и кадровое планирование

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Маркетинг персонала и аутстаффинг

Планирование и прогнозирование показателей по труду

Производственная – преддипломная практика

Управление кадровым потенциалом организации

### **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины (модуля) «Стратегическое управление персоналом» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
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	Разрабатывает и реализовывает стратегии управления, привлечения персонала
ОПК-3.2	Обеспечивает документационное сопровождение стратегии управления персоналом
ОПК-3.3	Оценивает организационные и социальные последствия управления персоналом

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 10,7 акад. часов;
- аудиторная – 8 акад. часов;
- внеаудиторная – 2,7 акад. часов;
- самостоятельная работа – 129,6 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;
- подготовка к экзамену – 3,7 акад. час

Форма аттестации - экзамен

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1.								
1.1 Стратегическое управление в организации. Возможности лидерства, команды и организации как системы стратегического управления.	3	1		1	32	- Подготовка к занятиям - выполнение заданий - самостоятельная работа с дополнительной литературой - подготовка презентаций и докладов	входной контроль	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
1.2 Процесс стратегического управления персоналом. Кадровая политика организации как элемент стратегии управления персоналом.		1		1	32	- Подготовка к занятиям - выполнение заданий - самостоятельная работа с дополнительной литературой - подготовка презентаций и докладов	текущий контроль	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
1.3 Виды стратегии управления персоналом. Управление трудовым потенциалом организации: стратегический аспект.		1		1	32	- Подготовка к занятиям - выполнение заданий - самостоятельная работа с дополнительной литературой - подготовка презентаций и докладов	текущий контроль знаний	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3

1.4 Стратегическое управление человеческими ресурсами в условиях цифровой трансформации		1	1	33,6	- Подготовка к занятиям - выполнение заданий - самостоятельная работа с дополнительной литературой - подготовка презентаций и докладов	текущий контроль знаний	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Итого по разделу		4	4	129,6			
Итого за семестр		4	4	129,6		экзамен	
Итого по дисциплине		4	4	129,6		экзамен	

## **5 Образовательные технологии**

На сегодняшний день стали очевидны преимущества использования компьютера на лекционных и практических учебных занятиях. Объяснение нового материала с использованием презентаций, выполненных с помощью программ Microsoft Power Point и Microsoft Front Page, вызывает интерес у студентов, способствует лучшему усвоению материала. Использование компьютера на учебных занятиях позволяет преподавателю экономить время, опрашивать учащихся на каждом занятии, вести статистику опроса, выявлять западающие темы. Также одним из эффективных средств информационных технологий является электронный учебник. Исходя из этого, более 20% всех занятий проводятся с применением информационных технологий.

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии (информационная лекция, практические занятия);
- 2) технология проблемного обучения (проблемная лекция, практические занятия в форме практикума, кейс-метода);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (лекция-визуализация, практические занятия в форме презентации).

Лекционные занятия наряду с сообщением учебной информации предполагают и решение следующих дидактических задач: заинтересовать студентов изучаемой темой, разрушить неверные стереотипы, убедить в необходимости глубокого освоения материала, побудить к самостоятельному поиску и активной мыслительной деятельности, помочь совершить переход от теоретического уровня социально-экономического планирования в муниципальных образованиях к прикладным знаниям в данной области.

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе разрешения конфликтных ситуаций.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) Основная литература:**

1. Круглов, Д. В. Стратегическое управление персоналом: учебное пособие для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14713-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497151> (дата обращения: 16.10.2022).

2. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников; под редакцией Н. А. Горелова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 270 с. — (Высшее

образование). — ISBN 978-5-534-00650-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490237> (дата обращения: 16.10.2022).

**б) Дополнительная литература:**

1. Стратегическое управление в органах власти: учебник и практикум для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 259 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15368-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497785> (дата обращения: 16.10.2022).

2. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 176 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06388-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490982> (дата обращения: 16.10.2022).

**в) Методические указания:**

**г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

**Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
7Zip	свободно	бессрочно
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Стандартный	Д-162-21 от 26.03.2021	26.03.2023

**Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Название курса	Ссылка
Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных	<a href="http://scopus.com">http://scopus.com</a>
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	<a href="https://magtu.informsystema.ru/Marc.html?locale=ru">https://magtu.informsystema.ru/Marc.html?locale=ru</a>
Российская Государственная библиотека. Каталоги	<a href="https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/">https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/</a>
Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный институт промышленной	URL: <a href="http://www1.fips.ru/">http://www1.fips.ru/</a>
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>

## **9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.

2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.

3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.



### **Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

По дисциплине «Стратегическое управление персоналом» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает выполнение практических работ.

#### **Темы рефератов с презентацией**

1. Сущность и назначение стратегии управления персоналом организации
2. Основные составляющие стратегического управления персоналом
3. Выбор стратегий управления персоналом
4. Анализ существующей стратегии управления персоналом организации
5. Построение системы стратегического управления знаниями
6. Коучинг как стратегический инструмент развития руководителей
7. Прогнозирование потребностей в развитии компетенции организации
8. Принципы стратегического управления персоналом И. Ансоффа
9. Долгосрочное планирование инвестиций в персонал
10. Стратегическое управление персоналом как фактор повышения конкурентоспособности организации.
11. Модели стратегического управления персоналом
12. Реализация стратегии управления персоналом предприятия
13. Особенности стратегического управления персоналом в России
14. Разработка стратегического плана организации
15. Понятие трудового потенциала и его конкурентоспособность
16. Информационное обеспечение процесса разработки стратегии управления персоналом
17. Стратегия предпринимательства: ее сущность, особенности управления персоналом
18. Стратегия динамического роста организации и особенности управления персоналом
19. Стратегия ликвидации и кадровая политика фирмы
20. Внутриорганизационное сопротивление стратегическим нововведениям
21. Построение системы кадровой диагностики и ее роль в выборе стратегий
22. Тенденции и перспективы развития стратегического управления персоналом
23. Недостатки теории и практики стратегического управления персоналом на предприятиях
24. Специфика стратегического управления в России
25. Оценка рисков принятия стратегических решений
26. Методы анализа внешней среды и конкурентных сил в стратегическом планировании
27. Стратегические планы в системе управления персоналом
28. Построение системы стратегического управления трудовыми ресурсами

#### **Практическое задание (кейс)**

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 найм персонала					
Адаптация персонала					
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					

### Практико-ориентированные задания

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

## 7. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

## а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
<b>ОПК-3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия;</b>		
ОПК-3.1	Разрабатывает и реализовывает стратегии управления, привлечения персонала	<p style="text-align: center;"><b>Темы рефератов с презентацией</b></p> 24. Сущность и назначение стратегии управления персоналом организации 25. Основные составляющие стратегического управления персоналом 26. Выбор стратегий управления персоналом 27. Анализ существующей стратегии управления персоналом организации 28. Построение системы стратегического управления знаниями 29. Коучинг как стратегический инструмент развития руководителей 30. Прогнозирование потребностей в развитии компетенции организации 31. Принципы стратегического управления персоналом И. Ансоффа 32. Долгосрочное планирование инвестиций в персонал 33. Стратегическое управление персоналом как фактор повышения конкурентоспособности организации. 34. Модели стратегического управления персоналом 35. Реализация стратегии управления персоналом предприятия 36. Особенности стратегического управления персоналом в России 37. Разработка стратегического плана организации 38. Понятие трудового потенциала и его конкурентоспособность 39. Информационное обеспечение процесса разработки стратегии управления персоналом 40. Стратегия предпринимательства: ее сущность, особенности управления персоналом 41. Стратегия динамического роста организации и особенности управления персоналом 42. Стратегия ликвидации и кадровая политика фирмы 43. Внутриорганизационное сопротивление стратегическим нововведениям 44. Построение системы кадровой диагностики и ее роль в выборе стратегий 45. Тенденции и перспективы развития стратегического управления персоналом 46. Недостатки теории и практики стратегического управления персоналом на предприятиях 24. Специфика стратегического управления в России

		<p>25. Оценка рисков принятия стратегических решений</p> <p>26. Методы анализа внешней среды и конкурентных сил в стратегическом планировании</p> <p>27. Стратегические планы в системе управления персоналом</p> <p>28. Построение системы стратегического управления трудовыми ресурсами</p>
ОПК-3.2	<p><i>Обеспечивает документационное сопровождение стратегии управления персоналом</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>Практическое задание (кейс)</b></p> <p>Задание выполняется на основе данных организации, в которой Вы проходили практику.</p> <p>7. Сравните слабые и сильные стороны организации в области персонала, заполнив прилагаемую таблицу. Постройте конкурентный профиль Вашей организации и предприятия-конкурента.</p> <p>8. Проведите SWOT-анализ системы управления персоналом организации.</p> <p>9. На основе существующих целей организации и полученных данных (п. 1 и п 2.) определите оптимальную стратегию управления персоналом.</p> <p>10. Определите важнейшие составляющие стратегии управления персоналом и первоочередные стратегические меры, которые необходимо принять на предприятии.</p> <p>11. Разработайте стратегический план.</p> <p>12. Предложите способы и индикаторы контроля выполнения стратегии управления персоналом.</p>
ОПК-3.3	<p><i>Оценивает организационные и социальные последствия управления персоналом</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>Вопросы к экзамену</b></p> <p>1. Понятие кадровой политики организации.</p> <p>2. Цели, задачи и основные элементы кадровой политики.</p> <p>3. Основные подходы к формированию кадровой политики.</p> <p>4. Проблемы документального оформления кадровой политики организации.</p> <p>5. Типы кадровой политики и их краткая характеристика. (активная, пассивная, превентивная, реактивная, открытая и закрытая кадровая политика).</p> <p>6. Факторы, влияющие на выбор типа кадровой политики.</p> <p>7. Особенности кадровой политики современных организаций.</p> <p>8. Стратегическое управление персоналом организации.</p> <p>9. Понятие и сущность стратегии управления персоналом.</p> <p>10. Процесс стратегического управления персоналом.</p> <p>11. Составляющие и виды стратегии управления персоналом, стратегические цели деятельности персонала предприятия.</p> <p>12. Цель стратегического управления персоналом.</p> <p>13. Элементы стратегии управления персоналом.</p> <p>14. Субъекты и объекты стратегического управления персоналом.</p> <p>15. Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом.</p>

## **Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

### ***Примерная структура и содержание пункта:***

Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме экзамена.

*Критерии оценки (в соответствии с формируемыми компетенциями и планируемыми результатами обучения):*

Экзамен по данной дисциплине проводится в устной форме по экзаменационным билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и одно практическое задание.

### ***Показатели и критерии оценивания экзамена:***

– **на оценку «отлично» (5 баллов)** – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– **на оценку «хорошо» (4 балла)** – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– **на оценку «удовлетворительно» (3 балла)** – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– **на оценку «неудовлетворительно» (2 балла)** – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– **на оценку «неудовлетворительно» (1 балл)** – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

### ***Вопросы к экзамену***

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 персонала.
37. Документационное сопровождение мероприятий, и оценка организационных и социальных последствий.
38. Факторы, влияющие на конкурентоспособность трудового потенциала организации и способы его повышения.

*Методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов*

**Подготовка к лекции**

Важным условием освоения теоретических знаний является ведение конспектов лекций, овладение научной терминологией.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы.

**Лекция** является важнейшей формой организации учебного процесса, так как:

- знакомит с новым учебным материалом
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания
- систематизирует учебный материал
- ориентирует в учебном процессе.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом.

Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции.

Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю. Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

**Подготовка к семинарам**

Цель семинара – обобщение и закрепление изученного курса. Студентам предлагаются для освещения сквозные концептуальные проблемы. Подготовка к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы.

Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме.



При подготовке следует использовать лекционный материал и учебную литературу. Следует внимательно прочесть свой конспект лекции по изучаемой теме и рекомендуемую к теме семинара литературу. При этом важно научиться выделять в рассматриваемой проблеме самое главное и сосредотачивать на нем основное внимание при подготовке.

Для более глубокого постижения курса и более основательной подготовки рекомендуется познакомиться с указанной дополнительной литературой. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

С незнакомыми терминами и понятиями следует ознакомиться в предлагаемом глоссарии, словаре или энциклопедии.

Ответ на каждый вопрос из плана семинарского занятия должен быть доказательным и аргументированным, студенту нужно уметь отстаивать свою точку зрения. Для этого следует использовать документы, монографическую, учебную и справочную литературу. Активно участвуя в обсуждении проблем на семинарах, студенты учатся последовательно мыслить, логически рассуждать, внимательно слушать своих товарищей, принимать участие в спорах и дискуссиях.

Для успешной подготовки к устному опросу, студент должен законспектировать рекомендуемую литературу, внимательно осмыслить фактический материал и сделать выводы. Студенту надлежит хорошо подготовиться, чтобы иметь возможность грамотно и полно ответить на заданные ему вопросы, суметь сделать выводы и показать значимость данной проблемы для изучаемого курса.

Студенту необходимо также дать анализ той литературы, которой он воспользовался при подготовке к устному опросу на семинарском занятии. При подготовке, студент должен правильно оценить вопрос, который он взял для выступления к семинарскому занятию. Но для того, чтобы правильно и четко ответить на поставленный вопрос, необходимо правильно уметь пользоваться учебной и дополнительной литературой.

Перечень требований к любому выступлению студента примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом.
- раскрытие сущности проблемы.
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Разумеется, студент не обязан строго придерживаться такого порядка изложения, но все аспекты вопроса должны быть освещены, что обеспечит выступлению необходимую полноту и завершенность. Приводимые участником семинара примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Выступление студента должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

### ***Подготовка презентации и доклада***

Презентация, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... способ подачи информации, в котором присутствуют рисунки, фотографии, анимация и звук».

Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию.

Последовательность подготовки презентации:

1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться.

2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации).

3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления.

4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их.

5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала.

6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер).

7. Проверить визуальное восприятие презентации.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов.

Для **текстовой информации** важен выбор шрифта, для графической – яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

#### ***Текстовая информация:***

- размер шрифта: 24–54 пункта (заголовки), 18–36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;
- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

#### ***Графическая информация:***

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

#### ***Единое стилевое оформление:***

стиль может включать:

- определенный шрифт (гарнитура и цвет), цвет фона или фоновый рисунок, декоративный элемент небольшого размера и др.;

- не рекомендуется использовать в стилевом оформлении презентации более 3 цветов и более 3 типов шрифта;
- оформление слайда не должно отвлекать внимание слушателей от его содержательной части;
- все слайды презентации должны быть выдержаны в одном стиле.

### ***Практические советы по подготовке презентации:***

#### ***Готовьте отдельно:***

- печатный текст + слайды + раздаточный материал;
- слайды – визуальная подача информации, которая должна содержать минимум текста, максимум изображений, несущих смысловую нагрузку, выглядеть наглядно и просто;

#### ***Текстовое содержание презентации:***

- устная речь или чтение, которая должна включать аргументы, факты, доказательства и эмоции;
- рекомендуемое число слайдов 17-22;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего; план сообщения; краткие выводы из всего сказанного; список использованных источников;
- раздаточный материал – должен обеспечивать ту же глубину и охват, что и живое выступление: люди больше доверяют тому, что они могут унести с собой, чем исчезающим изображениям, слова и слайды забываются, а раздаточный материал остается постоянным осязаемым напоминанием; раздаточный материал важно раздавать в конце презентации; раздаточный материалы должны отличаться от слайдов, должны быть более информативными.

Доклад, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию».

Тема доклада должна быть согласована с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе.

Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом-презентацией включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут.

Докладчики должны знать и уметь: сообщать новую информацию; использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут); иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

### ***Подготовка и написание реферата***

Реферат, как форма обучения студентов – это краткий обзор максимального количества доступных публикаций по заданной теме, с элементами сопоставительного анализа данных материалов и с последующими выводами.

При проведении обзора должна проводиться и исследовательская работа, но объем ее ограничен, так как анализируются уже сделанные предыдущими исследователями выводы и в связи с небольшим объемом данной формы работы.

#### ***Цель написания рефератов является:***

- привитие студентам навыков библиографического поиска необходимой литературы (на

бумажных носителях, в электронном виде);

- привитие студентам навыков компактного изложения мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу в письменной форме, научно грамотным языком и в хорошем стиле;
- приобретение навыка грамотного оформления ссылок на используемые источники, правильного цитирования авторского текста;
- выявление и развитие у студента интереса к определенной научной и практической проблематике с тем, чтобы исследование ее в дальнейшем

#### *Требования к содержанию:*

- материал, использованный в реферате, должен относиться строго к выбранной теме;
- необходимо изложить основные аспекты проблемы не только грамотно, но и в соответствии с той или иной логикой (хронологической, тематической, событийной и др.)
- при изложении следует сгруппировать идеи разных авторов по общности точек зрения или по научным школам;
- реферат должен заканчиваться подведением итогов проведенной исследовательской работы: содержать краткий анализ-обоснование преимуществ той точки зрения по рассматриваемому вопросу, с которой Вы солидарны.

#### *Структура реферата.*

1. титульный лист
2. Введение – раздел реферата, посвященный постановке проблемы, которая будет рассматриваться и обоснованию выбора темы.
3. Основная часть – это звено работы, в котором последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть может быть представлена как цельным текстом, так и разделена на главы. При необходимости текст реферата может дополняться иллюстрациями, таблицами, графиками, но ими не следует перегружать текст.
4. Заключение – данный раздел реферата должен быть представлен в виде выводов, которые готовятся на основе подготовленного текста. Выводы должны быть краткими и четкими. Также в заключении можно обозначить проблемы, которые были выявлены в ходе работы над рефератом, но не были раскрыты в работе.
5. Список источников и литературы. В данном списке называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата, так и все иные, изученные им в связи с его подготовкой. В работе должно быть использовано не менее 5 разных источников, из них хотя бы один – на иностранном языке. Работа, выполненная с использованием материала, содержащегося в одном научном источнике, является явным плагиатом и не принимается. Оформление Списка источников и литературы должно соответствовать требованиям библиографических стандартов.

### **Тестирование**

*Текущее тестирование* – это контроль знаний с помощью тестов, которые состоят из вопросов и вариантов ответов для выбора. Тестовая форма контроля знаний предполагает целенаправленное приобретение знаний, включающая в себя такие основные стадии, как реальный опыт участника тестирования и практика самостоятельного освоения учебного материала.

Тестовые задания делятся на несколько групп. Задания закрытого типа с выбором одного или нескольких правильных ответов. Предложение нескольких альтернативных вариантов ответа позволяют обучающимся самостоятельно разобраться в том или ином вопросе, а также сформировать целостное представление основных проблем.

Вторая группа представляет собой задания на восстановление соответствия, третья – на восстановление последовательности. Четвертую группу образуют задания открытого типа, в которых правильный ответ надо сформулировать самому обучающемуся. Пятая

группа заданий связана с поиском и исправлением фактологических ошибок в тексте; шестая – выполнением творческого задания по тексту источника.

### ***Методические рекомендации для подготовки к зачету***

1. Подготовка к зачету заключается в изучении тщательной проработке студентом учебного материала дисциплины с учётом учебников, лекционных и семинарских занятий, сгруппированном в виде контрольных вопросов.
2. Зачет по курсу проводится в виде тестирования или устного собеседования. К сдаче зачета допускаются только те студенты, которые работали успешно и выполнили в течение семестра контрольные работы.
3. На зачет по курсу (в том числе и на итоговое тестирование) студент обязан предоставить:
  - полный конспект лекций (даже в случаях разрешения свободного посещения учебных занятий);
  - полный конспект семинарских занятий.
4. На зачете по билетам студент даёт ответы на вопросы билета после предварительной подготовки. Студенту предоставляется право отвечать на вопросы билета без подготовки по его желанию. Преподаватель имеет право задавать дополнительные вопросы, если студент недостаточно полно осветил тематику вопроса, если затруднительно однозначно оценить ответ, если студент не может ответить на вопрос билета, если студент отсутствовал на занятиях в семестре.
5. Качественной подготовкой к зачету является:
  - полное знание всего учебного материала по курсу;
  - свободное оперирование материалом;
  - демонстрация знаний дополнительного материала;
  - чёткие правильные ответы на дополнительные вопросы.

В период подготовки к зачетной сессии проводится итоговое занятие, целью проведения которого является поведение итогов самостоятельной работы студентов, обобщение и закрепление изученного материала. Студенты имеют возможность получить от преподавателей исчерпывающие ответы на все неясные вопросы.

Подготовка к зачету может считаться успешно завершённой, если студент может ответить на все вопросы для подготовки к зачету. Кроме того, студент должен хорошо владеть основной терминологией учебной дисциплины