



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭиУ  
Е.С. Замбрицкая

20.02.2024 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	Менеджмента и государственного управления
Курс	3

Магнитогорск  
2024 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 Менеджмента и государственного управления  
07.02.2024, протокол № 6

Зав. кафедрой  О.Л. Назарова


Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ  
20.02.2024 г. протокол № 3

Председатель  Е.С. Замбрицкая

Рабочая программа составлена:  
профессор кафедры МиГУ, д-р пед. наук

 Е.В. Романов

Рецензент:

директор ООО «Компания БИГ»,  С.С. Войнов

## Лист актуализации рабочей программы

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2029 - 2030 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

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

Формирование у будущих бакалавров профессиональных компетенций в области стратегического управления человеческими ресурсами, развитие навыков принятия стратегических решений в условиях неполноты информации и постоянных изменений внешней среды, умение находить альтернативные варианты в условиях неопределенности.

### **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:

Документирование управленческой деятельности

Теория организации

Управление человеческими ресурсами

Теория управления

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

Учебная - практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности

Инновационный менеджмент в управлении персоналом

Организационное поведение

Бизнес-планирование

Кадровая политика и кадровое планирование

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

### **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



<p>2.1 Генезис развития понятий в области управления людьми в организации: «социальное обеспечение» – «управление трудом» – «управление персоналом» – «управление человеческими ресурсами». Понятие и сущность современной концепции управления человеческими ресурсами (УЧР). Ключевые составляющие стратегического управления человеческими ресурсами (СУЧР). Стратегии организации и управления человеческими ресурсами на различных стадиях ее жизненного цикла. Взаимосвязь СУЧР и стратегии организации. Типичные стратегии организации</p>	3	1	1	40			ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
<p>2.2 Этапы и методологические особенности разработки СУЧР. Ключевые элементы СУЧР: 1. совершенствование методов формирования знаний и умений (ЗУН) сотрудников. 2. Совершенствование методов мотивации к применению ЗУН. 3. Совершенствование методов расширения прав и возможностей. Использование концепции стратегии "голубого океана" при разработке СУЧР</p>		1	1	40			ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Итого по разделу	2	2	80				
3. Основы кадрового планирования в организации							

3.1 Сущность и значение кадрового планирования в системе УЧР. Связь кадрового планирования с СУЧР. Цели и задачи кадрового планирования. Содержание кадрового планирования. Факторы, влияющие на процесс кадрового планирования. Временные рамки кадрового планирования. Уровни кадрового планирования (стратегический, тактический; оперативный).	3	1	1	20,6			ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Итого по разделу	1		1	20,6			
4. Экзамен							
4.1 Экзамен	3				Подготовка к экзамену	Экзамен	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Итого по разделу							
Итого за семестр	4		4	129,6		экзамен	
Итого по дисциплине	4		4	129,6		экзамен	

## 5. Образовательные технологии

В настоящее время одной из задач современной высшей школы является подготовка компетентного, гибкого, конкурентоспособного специалиста, способного к продуктивной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющего технологиями в своей специальности, умением использовать полученные знания при решении профессиональных задач. В связи с этим в учебном процессе используются помимо традиционных форм проведения занятий также активные и интерактивные формы.

Проектирование технологии преподавания дисциплины «Стратегический менеджмент» основывается на следующих принципах проектирования оптимальной технологии обучения:

1. Сочетание фундаментального и прикладного характера знания, представленного в содержании обучения.
2. Оптимальное сочетание вербальных и невербальных средств представления информации на основе ее «сжатия» (свертывания).
3. Сочетание репродуктивных и продуктивных методов деятельности студентов на основе постепенного наращивания проблемности в обучении.
4. Соответствия форм обучения и организации учебного процесса содержанию и ведущему методу обучения.
5. Использование новых информационных технологий в обучении.
6. Повышение объективности оценки учебных достижений студентов на основе сочетания традиционных и тестовых методов контроля.

С целью формирования состава компетенций, обеспечения соответствующих знаний, умений и навыков планируется самостоятельное «проектирование» тестовых заданий студентами по изученному курсу. Данная работа позволит систематизировать полученную на занятиях информацию, успешно подготовиться к защите курсовой работы и итоговой аттестации.

Для реализации компетентного подхода предлагается интегрировать в учебный процесс интерактивные образовательные технологии, включая информационные и коммуникационные технологии (ИКТ), при осуществлении различных видов учебной работы:

- педагогическую технологию «Обучение на ошибках», предполагающую использование в учебном процессе задач с ложной «установкой»;
  - мониторинное (взаимное) обучение;
  - учебную дискуссию;
  - электронные средства обучения (слайд-практики, компьютерные тесты);
  - дистанционные (сетевые) технологии.
- При проведении практических занятий предлагается использовать «бригадную» форму организации учебного процесса. Работа в команде будет способствовать формированию соответствующих компетенций при выполнении различных ролей: «генератора идей», «технолога», «исполнителя», «критика».

Использование мониторинного (взаимного) обучения позволяет:

- актуализировать и обобщить имеющиеся у студента знания по теме или проблеме,
- вызвать устойчивый интерес к изучаемой теме, мотивировать обучающегося к получению новой информации,
- побудить студента к активной аудиторной и внеаудиторной работе;

Как для «обучаемого», так и для «обучающего» важным представляется этап «педагогической рефлексии», который ставит своей целью:

- целостное осмысление, обобщение полученной информации,
- присвоение нового знания, новой информации студентом,



- формирование у каждого студента собственного отношения к изучаемому материалу.

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты. Средством, побуждающим к активному «добыванию» нового знания являются задания на самостоятельное «конструирование» «батареи» тестов по курсу.

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения мини контрольных работ.

Таким образом, применение интерактивных образовательных технологий придает инновационный характер практически всем видам учебных занятий, включая лекционные.

## **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, 2024. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14713-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544472> (дата обращения: 05.04.2024).

2. Мансуров, Р. Е. Настольная книга директора по персоналу : практическое пособие / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 384 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08165-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535829> (дата обращения: 05.04.2024).

### **б) Дополнительная литература:**

1. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536417> (дата обращения: 05.04.2024).

2. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Горелова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 309 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16900-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531992> (дата обращения: 05.04.2024).

### **в) Методические указания:**

см. приложение 3

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

#### **Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно

7Zip	свободно распространяемое	бессрочно
Браузер Mozilla Firefox	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Браузер Yandex	свободно распространяемое	бессрочно
Calculate Linux Desktop Xfce	свободно распространяемое ПО	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое	бессрочно

### Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
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://host.megaprolib.net/MP0109/Web">https://host.megaprolib.net/MP0109/Web</a>
Российская Государственная библиотека. Каталоги	<a href="https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/">https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/</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 цитирования (РИНЦ)	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:

1. 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

Самостоятельная работа предусматривает:

- подготовку к практическим занятиям, изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и методических указаниях;
- разработка «батарей» тестов по курсу (в том числе задачи с ложной «установкой»);
- подготовку к экзамену.

Самостоятельная работа в ходе аудиторных занятий предполагает: изучение и повторение теоретического материала (по конспектам и учебной литературе, методическим указаниям). Самостоятельная работа под контролем преподавателя предполагает выполнение необходимых расчетов по разделам дисциплины. Внеаудиторная самостоятельная работа студентов предполагает подготовку к практическим занятиям, подготовку к контрольным работам, выполнение практических заданий, подготовку к тестированию; изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и другой литературе; подготовку к экзамену.

По данной дисциплине предусмотрены различные виды контроля результатов обучения: текущий контроль (еженедельная проверка выполнения заданий и работы с учебной литературой), периодический контроль (контрольная работа) по каждой теме дисциплины, итоговый контроль в виде экзамена.

### Перечень тем практических работ

#### 1. Формулировка стратегических целей стратегии развития человеческих ресурсов организации

**Задание:**

1. Сформулировать цели стратегии развития человеческих ресурсов организации с учетом существующих подходов к установлению стратегических целей.
2. На основе изложенных подходов к целеполаганию разработать дерево стратегических целей муниципального образования, опираясь на правила осуществления декомпозиции генеральной цели и требований к основным характеристикам целей.

#### 2. Стратегический анализ деятельности организации в контексте разработки стратегии управления человеческими ресурсами

**Задание:**

1. Дать характеристику выбранного для анализа организации.
2. Провести PEST-анализ, для трех сценариев развития событий, посредством построения матрицы профиля среды.
3. По аналогии с PEST-анализом провести анализ ближнего окружения (мезосреды).
4. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности персонала организации.
5. Провести анализ микросреды организации с помощью SNW- анализа.
6. Построить матрицу SWOT на основе выявленных сильных и слабых сторон, возможностей и угроз со стороны дальнего окружения..
7. Построить матрицу решений: а) базовая матрица SO («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации»); б) матрица SOW («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации – внутренние слабые стороны организации»; в) матрица SOT («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации – внешние угрозы»).

### **3. Применение SPACE-анализа при разработке стратегии управления человеческими ресурсами организации**

#### **Задание:**

1. На основе изучения оригинальной методики SPACE-анализа, заполнить таблицы с помощью которых оценивается стабильность обстановки (ES); сила отрасли (IS); конкурентные преимущества (CA); финансовый потенциал (FS).
2. С учетом результатов сравнительного анализа провести SPACE-анализ с помощью программы ООО «Новый семестр» (<https://www.semestr.ru/enterprise/space.php>).
3. Сопоставить результаты, полученные в SWOT и SPACE-анализах в контексте формирования стратегии управления человеческими ресурсами организации.

### **4. Применение стратегии «голубого океана» при разработке стратегии управления человеческими ресурсами организации**

1. Изучить концепцию стратегии «голубого океана».
2. На основе результатов SWOT и SPACE-анализа построить решетку «снизить –повысить –создать –упразднить».
3. Разработать стратегическую канву стратегию управления человеческими ресурсами.

### **ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ ПО КУРСУ**

Структура тестового задания содержит:

1. Инструкция по выполнению действий (указать правильный/неправильный вариант ответа; установить правильную последовательность и т.д.).
2. Формулировка вопроса.
3. Варианты ответов.

В качестве примера:

#### ***1. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА***

ГЛАВНОЕ ОТЛИЧИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОТ ТРАДИЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ КАДРАМИ СОСТОИТ В:

1. Тотальной компьютеризации управления персоналом, использования различных компьютерных программ для решения кадровых вопросов.
2. Четком разделении функций между линейными руководителями и специалистами служб персонала, устранение почвы для конфликтов между ними.
3. Нацеленности кадровой стратегии на достижение компромисса между экономическими интересами и ее социальными партнерами.
4. Непосредственном подчинении кадрового планирования производственному плану.
5. Интегрировании управления персоналом в общую стратегию бизнеса.

#### ***2. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА***

К ОТЛИЧИТЕЛЬНЫМ ЧЕРТАМ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОТНОСИТСЯ:

1. Долгосрочный характер целей.
2. Важность решаемых задач в жизнедеятельности организации, ее успеха или выживания.
3. Связь с высшим уровнем управленческой иерархии.
4. Высокая степень редукции (упрощения) сложных управленческих задач.
5. Связь с насущными, жизненно важными интересами сотрудников.
6. Общесистемный характер управления человеческими ресурсами, его распространенность на все жизненно важные для компании сферы и уровни управления.

#### **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 напредприятиях
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 высоко профессиональных 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, несвязанные 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 экзамену***

1. Стратегическое управление персоналом организации.
2. Понятие и сущность стратегии управления персоналом.
3. Процесс стратегического управления персоналом.
4. Составляющие и виды стратегии управления персоналом, стратегические цели деятельности персонала предприятия.
5. Цель стратегического управления персоналом.
6. Элементы стратегии управления персоналом.
7. Субъекты и объекты стратегического управления персоналом.
8. Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом.
9. Этапы формирования стратегии управления персоналом.
10. Типы стратегий управления персоналом (активная, активно-пассивная, пассивная).

11. Типы организаций, реализующих стратегическое управление персоналом.
12. Понятие кадровой политики организации.
13. Цели, задачи и основные элементы кадровой политики.
14. Основные подходы к формированию кадровой политики.
15. Проблемы документального оформления кадровой политики организации.
16. Типы кадровой политики и их краткая характеристика. (активная, пассивная, превентивная, реактивная, открытая и закрытая кадровая политика).
17. Факторы, влияющие на выбор типа кадровой политики.
18. Особенности кадровой политики современных организаций.
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.



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><b>1. Формулировка стратегических целей стратегии развития человеческих ресурсов организации</b>  <b>Задание:</b>                      1. Сформулировать цели стратегии развития человеческих ресурсов организации с учетом существующих подходов к установлению стратегических целей.                      2. На основе изложенных подходов к целеполаганию разработать дерево стратегических целей муниципального образования, опираясь на правила осуществления декомпозиции генеральной цели и требований к основным характеристикам целей.</p> <p><b>2. Стратегический анализ деятельности организации в контексте разработки стратегии управления человеческими ресурсами</b>  <b>Задание:</b>                      1. Дать характеристику выбранного для анализа организации.                      2. Провести PEST-анализ, для трех сценариев развития событий, посредством построения матрицы профиля среды.                      3. По аналогии с PEST-анализом провести анализ ближнего окружения (мезосреды).                      4. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности персонала организации.                      5. Провести анализ микросреды организации с помощью SNW- анализа.                      6. Построить матрицу SWOT на основе выявленных сильных и слабых сторон, возможностей и угроз со стороны дальнего окружения..                      7. Построить матрицу решений: а) базовая матрица SO («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации»); б) матрица SOW («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации – внутренние слабые стороны организации»; в) матрица SOT («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации – внешние угрозы»).</p>

### **3. Применение SPACE-анализа при разработке стратегии управления человеческими ресурсами организации**

#### **Задание:**

1. На основе изучения оригинальной методики SPACE-анализа, заполнить таблицы с помощью которых оценивается стабильность обстановки (ES); сила отрасли (IS); конкурентные преимущества (CA); финансовый потенциал (FS).
2. С учетом результатов сравнительного анализа провести SPACE-анализ с помощью программы ООО «Новый семестр» (<https://www.semestr.ru/enterprise/space.php>).
3. Сопоставить результаты, полученные в SWOT и SPACE-анализах в контексте формирования стратегии управления человеческими ресурсами организации.

### **4. Применение стратегии «голубого океана» при разработке стратегии управления человеческими ресурсами организации**

1. Изучить концепцию стратегии «голубого океана».
2. На основе результатов SWOT и SPACE-анализа построить решетку «снизить –повысить –создать –упразднить».
3. Разработать стратегическую канву стратегию управления человеческими ресурсами.

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

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

		<p>37. Разработка стратегического плана организации</p> <p>38. Понятие трудового потенциала и его конкурентоспособность</p> <p>39. Информационное обеспечение процесса разработки стратегии управления персоналом</p>
ОПК-3.2	Обеспечивает документационное сопровождение стратегии управления персоналом	<p style="text-align: center;"><b>Практическое задание (кейс)</b></p> <p>Задание выполняется на основе данных организации, в которой Вы проходили практику.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сравните слабые и сильные стороны организации в области персонала, заполнив прилагаемую таблицу. Постройте конкурентный профиль Вашей организации и предприятия-конкурента.</li> <li>2. Проведите SWOT-анализ системы управления персоналом организации.</li> <li>3. На основе существующих целей организации и полученных данных (п. 1 и п 2.) определите оптимальную стратегию управления персоналом.</li> <li>4. Определите важнейшие составляющие стратегии управления персоналом и первоочередные стратегические меры, которые необходимо принять на предприятии.</li> <li>5. Разработайте стратегический план.</li> <li>6. Предложите способы и индикаторы контроля выполнения стратегии управления персоналом.</li> </ol>
ОПК-3.3	Оценивает организационные и социальные последствия управления персоналом	<p style="text-align: center;"><b>Вопросы к экзамену</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Стратегическое управление персоналом организации.</li> <li>2 Понятие и сущность стратегии управления персоналом.</li> <li>3 Процесс стратегического управления персоналом.</li> <li>4 Составляющие и виды стратегии управления персоналом, стратегические цели деятельности персонала предприятия.</li> <li>5 Цель стратегического управления персоналом.</li> <li>6 Элементы стратегии управления персоналом.</li> <li>7 Субъекты и объекты стратегического управления персоналом.</li> <li>8 Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом.</li> <li>9 Этапы формирования стратегии управления персоналом.</li> <li>10 Типы стратегий управления персоналом (активная, активно-пассивная, пассивная).</li> <li>11 Типы организаций, реализующих стратегическое управление персоналом.</li> <li>12 Понятие кадровой политики организации.</li> <li>13 Цели, задачи и основные элементы кадровой политики.</li> <li>14 Основные подходы к формированию кадровой политики.</li> <li>15 Проблемы документального оформления кадровой политики организации.</li> <li>16 Типы кадровой политики и их краткая характеристика. (активная, пассивная, превентивная, реактивная, открытая и закрытая кадровая политика).</li> </ol>

		<ol style="list-style-type: none"><li>17 Факторы, влияющие на выбор типа кадровой политики.</li><li>18 Особенности кадровой политики современных организаций.</li><li>19 Стадии организационного развития, характеризующие жизненный цикл организации(стадии формирования организации, интенсивного роста, стабилизации, кризиса).</li><li>20 Стратегии организации и управления персоналом на различных стадиях ее жизненногоцикла.</li><li>21 Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии организации.</li><li>22 Типичные стратегии организации (предпринимательская, стратегии динамичного роста,стратегии прибыльности, ликвидационная стратегия) и их влияние на стратегию управленияперсоналом.</li><li>23 Основы кадрового планирования в организации.</li><li>24 Сущность и значение кадрового планирования в системе управления персоналоморганизации.</li><li>25 Связь кадрового планирования со стратегией управления персоналом.</li><li>26 Цели и задачи кадрового планирования.</li><li>27 Содержание кадрового планирования.</li><li>28 Факторы, влияющие на процесс кадрового планирования.</li><li>29 Временные рамки кадрового планирования.</li><li>30 Содержание стратегического плана.</li><li>31 Уровни кадрового планирования (стратегический, тактический; оперативный).</li><li>32 Стратегическое планирование персонала.</li><li>33 Оперативный план работы с персоналом.</li><li>34 Существующие подходы к оценке эффективности управления персоналом:отечественный и зарубежный опыт.</li><li>35 Методика оценки эффективности системы управления персоналом на основе оценкиконкурентоспособности.</li><li>36 Мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персонала.</li><li>37 Документационное сопровождение мероприятий, и оценка организационных исоциальных последствий.</li><li>38 Факторы, влияющие на конкурентоспособность трудового потенциала организации испособы его повышения.</li></ol>
--	--	---

**Примерные тестовые задания**

***1. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА***

ГЛАВНОЕ ОТЛИЧИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОТ ТРАДИЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ КАДРАМИ СОСТОИТ В:

1. Тотальной компьютеризации управления персоналом, использования различных компьютерных программ для решения кадровых вопросов.
2. Четком разделении функций между линейными руководителями и специалистами служб персонала, устранение почвы для конфликтов между ними.
3. Нацеленности кадровой стратегии на достижение компромисса между экономическими интересами и ее социальными партнерами.
4. Непосредственном подчинении кадрового планирования производственному плану.
5. Интегрировании управления персоналом в общую стратегию бизнеса.

***2. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА***

К ОТЛИЧИТЕЛЬНЫМ ЧЕРТАМ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОТНОСИТСЯ:

1. Долгосрочный характер целей.
2. Важность решаемых задач в жизнедеятельности организации, ее успеха или выживания.
3. Связь с высшим уровнем управленческой иерархии.
4. Высокая степень редукции (упрощения) сложных управленческих задач.
5. Связь с насущными, жизненно важными интересами сотрудников.
6. Общесистемный характер управления человеческими ресурсами, его распространенность на все жизненно важные для компании сферы и уровни управления.

**б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

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

*Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегическое управление персоналом» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме экзамена.*

***Показатели и критерии оценивания на экзамене:***

*– 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.*

