

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г.ШУХОВА»**
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

СОГЛАСОВАНО
Директор института
магистратуры
И.В. Ярмоленко
« 31 » марта 2021 г.



УТВЕРЖДАЮ
Директор института экономики и
менеджмента
/ Ю.А. Дорошенко
« 31 » марта 2021 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

направление подготовки:

38.04.03 Управление персоналом

направленность программы (профиль):

Управление персоналом организации

Квалификация

Магистр

Форма обучения


Заочная

Институт экономики и менеджмента
Кафедра социологии и управления

Белгород 2021

Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по специальности 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 958.
- учебного плана, утвержденного Ученым советом БГТУ им. В.Г.Шухова в 2021 году.

Составитель: канд. соц. наук, доцент  И.В. Савенкова

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры социологии и управления

«26» июня 2021 г., протокол № 8

Заведующий кафедрой:
кандидат социологических наук, доцент  В.Ш. Гузаиров

Рабочая программа согласованна с выпускающей кафедрой социологии и управления

«26» июня 2021 г.

Заведующий кафедрой:
кандидат социологических наук, доцент  В.Ш. Гузаиров

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и менеджмента

«30» июня 2021 г., протокол № 7

Председатель:
кандидат экономических наук, доцент  Л.И. Журавлева

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2. Разрабатывает и реализует систему стратегического управления персоналом организации	<p>Знания: теоретико-методологических подходов к разработке системы стратегического управления персоналом организации; методов и способов стратегического управления персонала организации.</p> <p>Умения: использовать теоретико-методологические подходы к разработке системы стратегического управления персоналом организации; определять методы и способы стратегического управления персонала организации.</p> <p>Навыки: реализовывать систему стратегического управления персоналом организации; применять методы и способы стратегического управления персоналом организации</p>
Общепрофессиональные компетенции	ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	ОПК-3.1. Разрабатывает стратегию управления персоналом организации в динамичной среде	<p>Знания: формирования стратегических планов развития с целью разработки стратегии управления персоналом организации.</p> <p>Умения: разрабатывать стратегические планы развития; разрабатывать стратегию управления персоналом организации.</p> <p>Навыки: реализовывать стратегические планы развития; стратегию в</p>

			<p>управлении персоналом; оценивать социальную и экономическую эффективность стратегических планов развития и стратегию в управлении персоналом.</p>
<p>Профессиональные компетенции</p>	<p>ПК-2. Способен разрабатывать и реализовывать системы стратегического управления персоналом организации, осуществлять администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом</p>	<p>ПК-2.2. Анализирует успешные корпоративные практики по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений</p>	<p>Знания: типов и содержательных элементов стратегии управления персоналом; функций современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта; стратегической роли службы управления персоналом; методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала.</p> <p>Умения: определять тип и содержательные элементы стратегии управления персоналом; определять стратегическую роль службы управления персоналом; разрабатывать функции современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта; определять методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; разрабатывать стратегии и политику в управлении персоналом.</p> <p>Навыки: применять типы и содержательные элементы стратегии управления персоналом; применять функции современной службы</p>

			<p>управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта; применять методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; внедрять стратегии и политику в управлении персоналом.</p>
		<p>ПК-2.3. Разрабатывает и внедряет систему стратегических целей в управлении персоналом, предложения по формированию стратегического развития человеческого капитала организации</p>	<p>Знания: целей, стратегии и кадровой политики организации; основ управления стратегическим развитием человеческого капитала организации. Умения: разрабатывать систему стратегических целей в управлении персоналом, предложения по формированию стратегического развития человеческого капитала организации. Навыки: внедрять систему стратегических целей в управлении персоналом, предложения по формированию стратегического развития человеческого капитала организации.</p>
		<p>ПК-2.4. Разрабатывает и внедряет стратегии управления персоналом</p>	<p>Знания: целей, стратегии развития и бизнес-плана организации; теории управления организацией, политики и стратегии управления персоналом; видов стратегии управления персоналом; взаимосвязи стратегии развития организации и стратегии управления персоналом; критериев выбора стратегии</p>

			<p>управления персоналом. Умения: разрабатывать цели, стратегии развития и бизнес-план организации; использовать теории управления организацией, разрабатывать политику и стратегию управления персоналом; определять виды стратегии управления персоналом; разрабатывать стратегии управления персоналом; производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности стратегического управления персоналом. Навыки: внедрять стратегии управления персоналом; применять показатели эффективности стратегического управления персоналом.</p>
--	--	--	---

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Компетенция **УК-1**. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименование дисциплины
Б1.Б.Д02	Корпоративная социальная ответственность
Б1.Б.Д03	Стратегическое управление персоналом организации
Б1.В.Н1.ДЭ0	Технологии управления конфликтами и стрессами
Б1.В.Н1.ДЭ01	Управление социально-психологическим климатом коллектива
Б2.Б.У01	Учебная научно-исследовательская работа
Б2.Б.П01	Профессиональная практика
Б2.Б.01	Преддипломная практика
Б3.	Государственная итоговая аттестация

Компетенция **ОПК-3**. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом

организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименование дисциплины
Б1.Б.Д03	Стратегическое управления персоналом организации
Б1.Б.Д07	Теория и практика кадровой политики организации
Б1.Б.Д08	Современная трудовое законодательство и кадровая безопасность
Б1.Б.Д09	Технологии рекрутмента
Б1.Б.Д11	Управление персоналом: экономические аспекты и оценка эффективности
Б2.Б.П01	Профессиональная практика
Б2.Б.01	Преддипломная практика
Б3.	Государственная итоговая аттестация

Компетенция **ПК-2**. Способен разрабатывать и реализовывать системы стратегического управления персоналом организации, осуществлять администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом.

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименование дисциплины
Б1.Б.Д03	Стратегическое управления персоналом организации
Б1.Б.Д04	Технологии управления персоналом и проектный менеджмент
Б1.Б.Д07	Теория и практика кадровой политики организации
Б1.Б.Д11	Управление персоналом: экономические аспекты и оценка эффективности
Б1.Б.Д09	Технологии рекрутинга
Б1.В.Н1.Д01	Технологии управления конфликтами и стрессами
Б1.В.Н1.Д02	Управление корпоративной культурой
Б1.В.Н1.Д03	Развитие персонала и карьерный менеджмент
Б1.В.Н1.Д04	Оценка персонала: теоретико-методологические и методические основы
Б1.В.Н1.Д05	Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности
Б1.В.Н1.Д06	Кадровый консалтинг и аудит
Б1.В.Н1.ДЭ02	Современные проблемы управления занятостью
Б1.В.Н1.ДЭ02	Рынок труда и занятость населения
Б2.Б.П01	Профессиональная практика
Б2.Б.01	Преддипломная практика
Б3.	Государственная итоговая аттестация

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часов. Форма промежуточной аттестации: зачет.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр № 1
Общая трудоемкость дисциплины, час	144	144
Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:	8	8
лекции	4	4
лабораторные		
практические	4	4

групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации		
Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:	136	136
Курсовой проект		
Курсовая работа		
Расчетно-графическое задания		
Индивидуальное домашнее задание	9	9
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)	127	127
Форма промежуточная аттестация (зачет)	зачет	зачет

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Наименование тем, их содержание и объем

Курс 1 Семестр 1

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
1. Стратегическое управление персоналом как область науки и практики управления					
	Цели, задачи, основные понятия стратегического управления персоналом организации. Эволюция стратегического мышления и предпосылки проявления стратегического управления персоналом. Отличия между стратегическим и оперативным управлением персоналом. Общие, специфические и частные функции стратегического управления персоналом. Формы проявления вертикальной и горизонтальной ответственности стратегического управления персоналом. Факторы возникновения стратегического управления персоналом организации и их последствия. Моделирование вертикальных и горизонтальных связей в системе стратегического управления персоналом организации. Основные подходы к стратегическому управлению персоналом. Общая характеристика современных концепций стратегического управления персоналом организации. Практическое значение содержательных элементов дисциплины «Стратегическое управление персоналом организации».	1	1		12
2. Основные компоненты и этапы стратегического управления персоналом					
	Особенности стратегии управления персоналом, ее отличия от политики управления персоналом. Факторы, концепции и принципы формирования стратегии управления персоналом. Понятие стратегии организации и алгоритм ее разработки. Сущность стратегического управления персоналом: стратегический анализ ситуации, выбор стратегии, стратегическое планирование, реализация и оценка результатов. Трудности и ошибки в работе над стратегией. Стратегические проблемы управления персоналом организации. Стратегические цели и процесс целеполагания. Классификация целей организации и их приоритеты. Становление долгосрочных стратегических целей, требования к целям. Содержание и виды компетенций организации	1	1		12

	и работника, их уровни и подходы к определению. Принципы построения моделей: стратегии управления персоналом, основанные на компетенциях; горизонтального выравнивания; стратегии управления персоналом на основе компетенций. Прогнозирование компетенций персонала.				
3. Стратегическая роль службы управления персоналом					
	Основные тенденции развития и изменений службы управления персоналом в современных организациях. Уровни развития кадровой службы управления персоналом. Организационная структура кадровой службы, ее место в общей организационной структуре организации. Роли специалистов и менеджеров по управлению персоналом (стратегические партнеры бизнеса, агенты изменений, защитники интересов, эксперты, консультанты). Кадровая служба управления персоналом и эффективность развития организации: линии взаимосвязи. Специфические черты стратегического мышления менеджера по персоналу. Роль менеджера по персоналу в управленческой команде. Алгоритм комплексной оценки кадрового потенциала организации как отправная точка стратегического управления персоналом. Внутриорганизационные кадровые перемещения персонала. Планирование деловой и профессиональной карьеры персонала. Принципы формирования и источники кадрового резерва. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в организации. Методика социально-экономического анализа использования персонала. Основы бюджетирования расходов на персонал. Современный системный подход к службе управления персоналом. Формирование российского опыта развития службы управления персоналом. Реализация мирового опыта развития кадровой службы управления персоналом в России. Документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений.	1	1		12
4. Взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления персоналом					
	Механизм обеспечения соответствия стратегии управления персоналом и общей стратегии развития организации. Содержание бизнес-процессов в стратегическом управлении персоналом. Взаимосвязь персонал-стратегии с корпоративной стратегией на основе: степени динамичности внешней среды; методов и способов ведения конкурентной борьбы; степени инновационной активности организации. Сущность гибкости стратегии управления персоналом и процесса ее обеспечения. Содержание реинжиниринга бизнес-процессов. Соотношение стратегической гибкости и стратегического соответствия.				12

5. Стратегический анализ управления персоналом				
	<p>Этапы и элементы стратегического анализа управления персоналом организации. Методика проведения анализа внешних возможностей и угроз. Внешняя среда организации и методы ее анализа. Анализ макроокружения и его составляющие (PEST-анализ). Отраслевой и конкурентный анализ. Анализ внутренней среды организации: стратегический потенциал и стратегические ресурсы организации. Факторы внутренней среды и их оценка. Алгоритм и методы диагностики сильных и слабых сторон персонала организации. Анализ организационной культуры. Стратегическое партнерство. Оценка силы конкурентной позиции организации. Комплексный анализ внешней и внутренней среды: комплексный анализ рынка, конкурентов и потенциала организации. Цели и этапы ситуационного анализа. Оценка применяемой стратегии. Методология и методика SWOT-анализа в стратегическом управлении. Стратегический стоимостный анализ. Оценка силы конкурентной позиции организации. Методика оценки ключевых факторов успеха в сфере персонала организации.</p>			12
6. Анализ стратегических возможностей лидерства, команды и организации				
	<p>Сущность стратегического лидерства. Типы лидерства в стратегическом управлении организацией. Выявление и формирование лидерских качеств у персонала. Разница между лидером и менеджером. Содержание трансформационного лидерства. Роль команды в стратегическом управлении персоналом. Стадии развития команды. Способы формирования управленческой команды. Принципы командообразования. Роли и статусы в команде. Сотрудничество и конкуренция в команде. Показатели готовности организации к внедрению стратегического управления персоналом. Критерии эффективного стратегического управления персоналом.</p>			12
7. Стратегическое управление персоналом с использованием моделей управления жизненным циклом организации				
	<p>Особенности стратегического управления персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации. Общая характеристика моделей управления жизненным циклом организации. Модель управления жизненным циклом организации (И. Адизеса, Дж. Дэвиса, Ричарда Дафта, Л. Грейнера, Е. Емельянова и С.Поварницыной). Специфические требования к подбору, использованию, содержанию и увольнению персонала на каждом этапе жизненного цикла. Характер изменений в организационной культуре на разных стадиях жизненного цикла организации. Ключевые характеристики эффективной стратегии управления персоналом. Классификационные признаки стратегии управления персоналом. Базовые стратегии организации: стратегии роста, стратегии</p>			12

	<p>сокращения, комбинированные стратегии, стратегии концентрической, конгломерационной и синергетической диверсификации, стратегия горизонтальной интеграции (кооперации), опасность поглощения, стратегия вертикальной интеграции, снабженческая и сбытовая интеграция. Конкурентные стратегии организации: товарные и ценовые стратегии; стратегия лидерства за счет экономии на издержках; стратегия дифференциации; стратегия фокусирования, стратегия инноваций, стратегия оперативного реагирования, стратегия синергизма, стратегии поведения в конкурентной среде, отраслевые стратегии жизненного цикла. Функциональные стратегии: товарно-маркетинговая стратегия, стратегия управления персоналом, производственные стратегии, финансовые стратегии, стратегия внешне-экономической деятельности, стратегия научно-технического развития и технической политики организации.</p>				
8. Процесс реализации стратегического управления персоналом					
	<p>Процесс реализации стратегии управления персоналом: составляющие процесса реализации стратегии. Отличия реализации стратегии от реализации долгосрочного плана. Факторы и условия реализации стратегического управления. Требования к формированию стратегии управления персоналом. Подходы к выбору оптимальной стратегии управления персоналом. Составляющие механизма реализации стратегии управления персоналом. Пути обеспечения целостности и гибкости стратегии управления персоналом. Структурный метод разработки стратегии управления персоналом. Принципы сегментации в разработке стратегии управления персоналом. Особенности и шаги реализации стратегии управления персоналом. Стратегическое управление человеческим потенциалом. Разработка систем материального поощрения, поддерживающих стратегию. Интеллектуальный капитал организации. Создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию организации. Создание соответствия между стратегией и культурой организации. Осуществление стратегического лидерства. Поддержание способности внутренней среды организации к адаптации и изменениям. Барьеры на пути реализации стратегии управления персоналом и направления их преодоления. Руководство процессом внесения коррективов стратегического управления персоналом.</p>				13
9. Организация стратегии управления персоналом					
	<p>Сущность стратегии организационного развития. Сущность и содержание стратегии управления корпоративной культурой. Подходы к анализу и оценке эффективности стратегии управления культурой организации. Организационные ценности. Нормы организационного взаимодействия. Этический</p>				13

	<p>кодекс в организации. Роль социально-психологического климата в стратегическом управлении персоналом. Сущность и содержание стратегии управления организационными изменениями. Причины и способы преодоления сопротивления организационным изменениям. Проблемы организационного развития. Изменения в процессе труда. Успешное осуществление организационных изменений. Классификация инноваций. Внедрение инноваций. Факторы риска реализации инноваций. Характеристика процесса и моделей стратегических изменений. Роль службы управления персоналом в планировании и реализации стратегий изменений. Сущность и содержание стратегии развития трудовых отношений. Современные подходы к реализации стратегии развития трудовых отношений.</p>				
10. Функциональные стратегии управления персоналом					
	<p>Цели и задачи функциональных стратегий управления персоналом. Основные виды функциональных стратегий управления персоналом. Содержание и этапы разработки стратегии управления персоналом организации. Методика определения перспективных кадровых потребностей организации. Сущность и виды стратегий развития персонала. Стратегические возможности мотивации и основные подходы к формированию и реализации стратегии вознаграждения. Факторы, определяющие результативность деятельности персонала в организации.</p>				13
11. Оценка эффективности стратегического управления персоналом					
	<p>Цели, направления и составляющие эффективности стратегического управления персоналом. Система сбалансированных показателей. Ключевые показатели эффективности. Показатели экономической и социальной эффективности. Подходы к оценке стратегического вклада службы управления персоналом в результаты деятельности организации. Методы и пути повышения эффективности стратегического управления персоналом. Критерии оценки объёма выполняемой персоналом работы. Особенности зарубежного опыта достижения эффективности стратегического управления персоналом. Стратегическое управление персоналом в коммерческих организациях: цели, стратегии коммерческих организаций и корпораций. Проблемы разработки стратегии управления персоналом в коммерческой организации. Стратегическое управление персоналом в некоммерческих организациях: цели, стратегии, программы некоммерческих организаций. Методы оценки эффективности стратегий некоммерческих организаций. Стратегическое управление персоналом в государственном и муниципальном управлении:</p>	1	1		13

	государственные и муниципальные стратегии и целевые программы социально-экономического развития. Мягкие и жесткие методы организационных изменений к стратегическому управлению персоналом. Стратегическое управление персоналом в организациях Белгородской области.				
	ВСЕГО:	4	4		136

4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
семестр № 1				
1.	Стратегическое управление персоналом как область науки и практики управления	1. Сущность стратегического управления персоналом. 2. Эволюция стратегического мышления и предпосылки проявления стратегического управления персоналом. 3. Факторы возникновения стратегического управления персоналом организации и их последствия. 4. Моделирование вертикальных и горизонтальных связей в системе стратегического управления персоналом организации. 5. Основные подходы к стратегическому управлению персоналом. 6. Общая характеристика современных концепций стратегического управления персоналом организации. 7. Практическое значение содержательных элементов дисциплины «Стратегическое управление персоналом организации».	1	2
2.	Основные компоненты и этапы стратегического управления персоналом	1. Особенности стратегии управления персоналом, ее отличия от политики управления персоналом. 2. Факторы, концепции и принципы формирования стратегии управления персоналом. 3. Понятие стратегии	1	2

		<p>организации и алгоритм ее разработки. Трудности и ошибки в работе над стратегией.</p> <p>4. Стратегические проблемы управления персоналом организации.</p> <p>5. Стратегические цели и процесс целеполагания.</p> <p>6. Прогнозирование компетенций персонала организации.</p>		
3	Стратегическая роль службы управления персоналом	<p>1. Основные тенденции развития и изменений службы управления персоналом в современных организациях.</p> <p>2. Уровни развития кадровой службы управления персоналом.</p> <p>3. Кадровая служба управления персоналом и эффективность развития организации: линии взаимосвязи.</p> <p>4. Алгоритм комплексной оценки кадрового потенциала организации как отправная точка стратегического управления персоналом. Расчет в персонале.</p> <p>5. Внутриорганизационные кадровые перемещения персонала. Планирование деловой и профессиональной карьеры персонала.</p> <p>6. Принципы формирования и источники кадрового резерва.</p> <p>7. Современный системный подход к службе управления персоналом.</p> <p>8. Реализация мирового опыта развития кадровой службы управления персоналом в России.</p>	1	2
4.	Взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления персоналом	<p>1. Механизм обеспечения соответствия стратегии управления персоналом и общей стратегии развития организации.</p> <p>2. Взаимосвязь персонал-стратегии с корпоративной стратегией на основе: степени динамичности внешней среды; методов и способов ведения конкурентной борьбы; степени</p>		

		<p>инновационной активности организации.</p> <p>3. Сущность гибкости стратегии управления персоналом и процесса ее обеспечения.</p> <p>4. Содержание реинжиниринга бизнес-процессов.</p> <p>5. Соотношение стратегической гибкости и стратегического соответствия.</p>		
5.	Стратегический анализ управления персоналом	<p>1. Этапы и элементы стратегического анализа управления персоналом организации.</p> <p>2. Методика проведения анализа внешних возможностей и угроз.</p> <p>3. Внешняя среда организации и методы ее анализа.</p> <p>4. Анализ внутренней среды организации: стратегический потенциал и стратегические ресурсы организации.</p> <p>5. Алгоритм и методы диагностики сильных и слабых сторон персонала организации.</p> <p>6. Методология и методика SWOT-анализа в стратегическом управлении.</p> <p>7. Методика оценки ключевых факторов успеха в сфере персонала организации.</p>		
6.	Анализ стратегических возможностей лидерства, команды и организации	<p>1. Сущность стратегического лидерства.</p> <p>2. Способы формирования управленческой команды.</p> <p>3. Сотрудничество и конкуренция в команде.</p> <p>4. Показатели готовности организации к внедрению стратегического управления персоналом.</p> <p>5. Критерии эффективного стратегического управления персоналом.</p>		
7.	Стратегическое управление персоналом с использованием моделей управления жизненным циклом организации	<p>1. Особенности стратегического управления персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации.</p> <p>2. Общая характеристика моделей управления жизненным циклом организации.</p> <p>3. Специфические требования к</p>		

		<p>подбору, использованию, содержанию и увольнению персонала на каждом этапе жизненного цикла.</p> <p>4. Ключевые характеристики эффективной стратегии управления персоналом.</p> <p>5. Классификационные признаки стратегии управления персоналом.</p>		
8.	Процесс реализации стратегического управления персоналом	<p>1. Процесс реализации стратегии управления персоналом: составляющие процесса реализации стратегии.</p> <p>2. Отличия реализации стратегии от реализации долгосрочного плана.</p> <p>3. Факторы и условия реализации стратегического управления.</p> <p>4. Требования к формированию стратегии управления персоналом.</p> <p>5. Подходы к выбору оптимальной стратегии управления персоналом.</p> <p>6. Структурный метод разработки стратегии управления персоналом.</p> <p>7. Стратегическое управление человеческим потенциалом.</p> <p>8. Разработка систем материального поощрения, поддерживающих стратегию.</p> <p>9. Создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию организации.</p> <p>10. Барьеры на пути реализации стратегии управления персоналом и направления их преодоления.</p>		
9.	Организация стратегии управления персоналом	<p>1. Сущность стратегии организационного развития.</p> <p>2. Сущность и содержание стратегии управления корпоративной культурой.</p> <p>3. Подходы к анализу и оценке эффективности стратегии управления культурой организации.</p> <p>4. Организационные ценности. Нормы организационного взаимодействия. Этический кодекс в организации.</p>		

		<p>5. Роль социально-психологического климата в стратегическом управлении персоналом.</p> <p>6. Сущность и содержание стратегии управления организационными изменениями.</p> <p>7. Роль службы управления персоналом в планировании и реализации стратегий изменений.</p> <p>8. Современные подходы к реализации стратегии развития трудовых отношений</p>		
10.	Функциональные стратегии управления персоналом	<p>1. Цели и задачи функциональных стратегий управления персоналом.</p> <p>2. Основные виды функциональных стратегий управления персоналом.</p> <p>3. Содержание и этапы разработки стратегии планирования персонала организации.</p> <p>4. Методика определения перспективных кадровых потребностей организации.</p> <p>5. Сущность и виды стратегий развития персонала.</p> <p>6. Стратегические возможности мотивации и основные подходы к формированию и реализации стратегии вознаграждения.</p> <p>7. Факторы, определяющие результативность деятельности персонала в организации.</p>		
11.	Оценка эффективности стратегического управления персоналом	<p>1. Цели, направления и составляющие эффективности стратегического управления персоналом.</p> <p>2. Показатели экономической и социальной эффективности.</p> <p>3. Подходы к оценке стратегического вклада службы управления персоналом в результаты деятельности организации.</p> <p>4. Особенности зарубежного опыта достижения эффективности стратегического управления персоналом.</p> <p>5. Стратегическое управление</p>	1	2

	<p>персоналом в коммерческих организациях: цели, стратегии коммерческих организаций и корпораций.</p> <p>6. Стратегическое управление персоналом в некоммерческих организациях: цели, стратегии, программы некоммерческих организаций.</p> <p>7. Стратегическое управление персоналом в государственном и муниципальном управлении: государственные и муниципальные стратегии и целевые программы социально-экономического развития.</p> <p>8. Стратегическое управление персоналом в организациях Белгородской области.</p>		
ВСЕГО:		4	8

4.3. Содержание лабораторных занятий

Не предусмотрено учебным планом.

4.4. Содержание курсового проекта/работы

Не предусмотрено учебным планом.

4.5. Содержание расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий

1. Теоретико-методологические основы стратегического управления человеческими ресурсами.
2. Теоретико-методологические основы выбора стратегии управления персоналом организации.
3. Стратегическая роль службы управления человеческими ресурсами.
4. Теоретико-методологические основы стратегического анализа управления персоналом.
5. Теоретико-методологические основы анализа возможностей лидерства, команды и организации.
6. Теоретико-методологические основы изучения процесса стратегического управления персоналом.
7. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в российских организациях.
8. Функции, принципы и этапы стратегического управления персоналом организации.
9. Сущность, функции и роль стратегического планирования в организации.
10. Процесс формирования стратегии организации.

11. Процесс принятия стратегического управленческого решения в организации.
12. Совершенствование стратегического планирования персонала.
13. Совершенствование стратегии развития персонала организации.
14. Разработка стратегии управления персоналом в организации: теория и практический опыт.
15. Совершенствование стратегии вознаграждения персонала организации.
16. Организационная культура как составляющая стратегии управления персоналом.
17. Совершенствование организационной культуры на разных стадиях жизненного цикла организации.
18. Теоретико-методологические основы разработки стратегии управления персоналом на разных стадиях развития организации.
19. Теоретико-методологические основы оценки эффективности стратегического управления персоналом организации.
20. Теоретико-методические основы оценки эффективности деятельности службы управления персоналом.
21. Факторы, влияющие на выбор стратегии управления персоналом.
22. Особенности реализации стратегии малых, средних и крупных организаций.
23. Особенности стратегий российских организаций.
24. Методы управления спонтанными изменениями в организации.
25. Методы принятия управленческих решений на основе анализа стратегического развития и управления организацией.
26. Теоретико-методологические основы к осуществлению организационных изменений при стратегическом управлении персоналом.
27. Методология анализа эффективности комплексной системы стратегического управления персоналом.
28. Сущность нормативно-методического обеспечения стратегического управления персоналом.
29. Сущность информационного обеспечения стратегического управления персоналом.
30. Маркетинг как инструмент формирования стратегии организации.
31. Анализ кадрового потенциала при стратегическом управлении персоналом.
32. Совершенствование мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала в организации.
33. Современные концепции стратегического управления персоналом в организации.
34. Стратегия организации как основа стратегического управления персоналом.
35. Стратегия лидерства в управлении персоналом.
36. Стратегия дифференциации в управлении персоналом.
37. Стратегия фокусирования в управлении персоналом.

38. Стратегический контроллинг в управлении персоналом.
39. Совершенствование управления кадровым резервом в организации.
40. Совершенствование нормативно-методического и правового обеспечения системы управления персоналом в организации.
41. Совершенствование планирования и прогнозирования потребности в персонале в организации.
42. Методика разработки карьерной стратегии в управлении персоналом.
43. Стратегия и методы отбора персонала – как отобрать тех, кто действительно нужен организации.
44. Кадровый резерв и кадровый актив – принципы и практика формирования
45. Оценка эффективности рекрутмента в организации.
46. Принципы и практика построения системы премирования в организации.
47. Теоретико-методологические основы формирования корпоративной культуры организации.
48. Управление по ценностям – суть, проблемные области, практика внедрения.
49. Технологии стратегического управления персоналом организации.
50. Модель PEST – анализ макросреды организации.
51. Технология SWOT – анализа в управлении персоналом.
52. Метод проектирования профиля среды организации.
53. Технология оценки конкурентного статуса организации.

Методические указания по написанию индивидуального домашнего задания

ИДЗ является результатом самостоятельной индивидуальной учебной деятельности студента, научным исследованием, которое подводит итоги изучения им дисциплин «Стратегия управления персоналом организации», предусмотренных учебным планом подготовки по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом.

Целью написания ИДЗ является решение профессиональной проблемы, основанной на комплексном освоении материала и методов исследования, последовательного изучения, а также практического применения теоретических знаний для решения конкретных задач по совершенствованию стратегического управления персоналом организаций. В процессе выполнения ИДЗ студент должен показать: 1) знание теоретических основ и практических вопросов стратегического управления персоналом; 2) умение отбирать, систематизировать и обрабатывать информацию в соответствии с целями исследования; 3) умение разрабатывать научные выводы и конкретные предложения по совершенствованию стратегического управления персоналом; 4) умение определять и использовать причинно-следственные связи процессов и явлений в прикладной области.

ИДЗ выполняется на основе углубленного изучения специальной

отечественной и зарубежной литературы, передового опыта по проблеме, которая изучается, а также результатов собственных исследований, проведенных студентом на примере реального объекта. Подготовка ИДЗ предусматривает следующие основные этапы выполнения:

1. Выбор направления и темы исследования.
2. Определение объекта, предмета, цели и задач исследования.
3. Разработка источников вторичной информации, формирование общей концепции исследования, методических подходов и инструментария, составление рабочего плана ИДЗ.
4. Формирование теоретико-методологических основ исследуемой проблемы, обобщение существующих концепций, изучение эволюции подходов к решению проблемы, систематизацию современных взглядов отечественных и зарубежных ученых.
5. Сбор фактического материала на объекте исследования, организационно-экономическая характеристика объекта исследования, углубленный анализ и оценка показателей, характеризующих предмет исследования.
6. Обоснование направлений решения исследуемой проблемы, поиск средств преодоления препятствий их реализации, экономическое обоснование целесообразности внедрения.
7. Изложение результатов исследования в текстовой форме, подготовка введения, заключения, приложений, составление списка использованных источников и литературы.
8. Оформление ИДЗ.
9. Подготовка к защите.
10. Защита ИДЗ.

ИДЗ должна характеризоваться логичностью, доказательностью, аргументированностью и содержать:

- углубленный всесторонний анализ уровня освещения проблемы, исследуемой в научной профессиональной литературе;
- элементы самостоятельного исследования, экономический анализ объекта и предмета исследования;
- обоснованные предложения по совершенствованию управления персоналом на исследуемом объекте.

ИДЗ должна иметь надлежащее оформление, быть выполнена и представлена на выпускающую кафедру в срок, предусмотренный графиком учебного процесса. ИДЗ, которая не соответствует требованиям по содержанию и оформлению, утвержденной теме, написанная без соблюдения утвержденного плана, не содержит теоретико-методологической части, экономических расчетов, анализа обоснованных предложений к защите не допускается.

ИДЗ должна иметь объем 30-35 страниц печатного текста (без учета «Списка использованных источников и литературы» и «Приложений»). Содержание ИДЗ определяется ее темой и отражается в плане, разработанном с помощью научного руководителя. ИДЗ должна содержать:

- титульный лист;
- содержание;
- перечень условных сокращений (при необходимости);
- Введение;
- основную часть;
- Заключение;
- список источников и литературы;
- приложения (при необходимости).

ИДЗ оценивается по 5-балльной системе в соответствии с такими критериями оценки:

1. Критерии оценки структуры ИДЗ: 1) логичность построения курсовой работы; 2) логичность и структурированность изложения материала.

2. Критерии оценки информационно-методологической базы ИДЗ: 1) актуальность, обоснованность и полнота информационной базы, теоретико-методологической основы исследования; 2) адекватность выбранных методов и инструментов исследования поставленным целям и задачам ИДЗ;

3. Критерии оценки содержания: 1) актуальность темы и содержания; 2) ясность постановки цели и задач ИДЗ; 3) соответствие содержания ИДЗ поставленным целям и задачам; логичность и структурированность изложения материала, умение систематизировать материал; 4) полнота анализа фактов, результатов научных исследований в выбранной области; 5) умение обобщать, анализировать различные точки зрения по проблеме исследования; 6) наличие собственной позиции по рассматриваемым вопросам; 7) владение современными методами и инструментарием исследования, понимание их возможностей и ограничений; 8) умение выбирать требуемые методы исследования по поставленную задачу; 9) самостоятельность подходов к решению задачи; аргументированность, достоверность и обоснованность полученных результатов и выводов; 10) оригинальность изложения. Отсутствие лишнего материала.

4. Дополнительные критерии оценки содержания ИДЗ: 1) степень глубины проведенного исследования, разработанных рекомендаций; 2) новизна полученных результатов; 3) установка связи полученных теоретических результатов с практикой; 4) указание перспектив развития выбранной темы.

5. Критерии оценки оформления, стиля, объема ИДЗ: 1) выполнение требований к оформлению; 2) отсутствие грамматических ошибок; 3) стиль изложения; 4) объем ИДЗ в пределах установленной нормы.

5. Критерии оценки выполнения ИДЗ: своевременность сдачи ИДЗ.

6. Критерии оценки презентации ИДЗ при проведении защиты: содержание доклада на защите; качество презентации, полнота и аргументированность ответов на поставленные вопросы, умение вести дискуссию.

С учетом изложенных критериев выставляется итоговая оценка за ИДЗ.

Оценка «отлично» выставляется в тех случаях, когда студент демонстрирует блестящее владение проблемой исследования, логично, последовательно и аргументированно отстаивает ее концептуальное содержание, обстоятельно, исчерпывающе отвечает на все дополнительные вопросы, и при безукоризненном оформлении работы.

Оценка «хорошо» выставляется, когда студент демонстрирует высокий уровень владения проблемой исследования, логично, последовательно и аргументированно отстаивает ее концептуальное содержание, но при ответах на дополнительные вопросы испытывает затруднения. Та же оценка может быть выставлена и когда комиссия отмечает незначительные пробелы в профессиональной подготовке студента или обнаруживает в тексте работы небольшие нарушения.

Оценка «удовлетворительно» выставляется в тех случаях, когда студент хотя и демонстрирует достаточно (или относительно) хорошее владение проблемой исследования, логично, последовательно и аргументированно отстаивает ее концептуальное содержание, но при ответах допускает ошибочные утверждения, либо в тексте обнаруживаются нарушения при оформлении научного аппарата работы, стилистические и иные погрешности.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в ситуациях, когда обнаруживается несамостоятельность выполнения ИДЗ, некомпетентность в исследуемой студентом проблеме, при плохой защите ИДЗ, небрежном и неаккуратном ее оформлении.

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

5.1. Реализация компетенций

Компетенция УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
УК-1.2. Разрабатывает и реализует систему стратегического управления персоналом организации	Экзамен, тестовый контроль, устный опрос

Компетенция ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ОПК-3.1. Разрабатывает стратегию управления персоналом организации в динамичной среде	Экзамен, тестовый контроль, устный опрос

Компетенция **ПК-2**. Способен разрабатывать и реализовывать системы стратегического управления персоналом организации, осуществлять администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом.

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ПК-2.2. Анализирует успешные корпоративные практики по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений	Экзамен, тестовый контроль, устный опрос
ПК-2.3. Разрабатывает и внедряет систему стратегических целей в управлении персоналом, предложения по формированию стратегического развития человеческого капитала организации	Экзамен, тестовый контроль, устный опрос
ПК-2.4. Разрабатывает и внедряет стратегии управления персоналом	Экзамен, тестовый контроль, устный опрос

5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации

5.2.1. Перечень контрольных вопросов для зачета

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1.	Стратегическое управление персоналом как область науки и практики управления УК-1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Факторы, способствующие формированию стратегического подхода к управлению персоналом. 2. Особенности стратегического подхода к управлению персоналом. 3. Основные принципы стратегического управления персоналом. 4. Цели, задачи, признаки стратегического управления персоналом. 5. Особенности конфигурационного подхода к стратегическому управлению персоналом. 6. Отличия между стратегическим и оперативным управлением персонала. 7. Факторы возникновения стратегического управления персоналом организации и их последствия. 8. Формы проявления вертикальной и горизонтальной ответственности стратегического управления персоналом. 9. Моделирование вертикальных и горизонтальных связей в системе стратегического управления персоналом организации.
2.	Основные компоненты и этапы стратегического управления	<ol style="list-style-type: none"> 1. Принципы и элементы формирования стратегии управления персоналом. 2. Факторы и концепции стратегии управления персоналом.

	персоналом УК-1	<p>3. Отличие стратегии и политики управления персоналом.</p> <p>4. Основные классификационные признаки стратегий управления персоналом и соответствующие им виды стратегий.</p> <p>5. Понятие стратегии организации и алгоритм ее разработки. Трудности и ошибки в работе над стратегией организацией.</p> <p>6. Этапы стратегического управления персоналом.</p> <p>7. Показатели успешной персонал-стратегии, основанной на компетенциях.</p> <p>8. Содержание и виды компетенций организации и работника, их уровни и подходы к определению.</p> <p>9. Прогнозирование компетенций персонала в организации.</p>
3.	Стратегическая роль службы управления персоналом ОПК-3	<p>1. Цели, функции и уровни развития службы управления персоналом.</p> <p>2. Организационная структура кадровой службы, ее место в общей организационной структуре организации.</p> <p>3. Методика социально-экономического анализа использования персонала.</p> <p>4. Бюджетирование расходов на персонал.</p> <p>5. Критерии оценивания эффективности кадровой работы.</p> <p>6. Недостатки современных служб управления персоналом.</p> <p>7. Роль HR-менеджера в управленческой команде стратегического управления персоналом.</p> <p>8. Принципы формирования и источники кадрового резерва.</p> <p>9. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в организации.</p> <p>10. Современный системный подход к службе управления персоналом.</p> <p>11. Формирование российского опыта развития службы управления персоналом.</p> <p>12. Реализация мирового опыта развития службы управления персоналом в России.</p> <p>13. Документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений.</p>
4.	Взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления персоналом ОПК-3	<p>1. Цели, задачи, принципы стратегии развития организации.</p> <p>2. Механизм обеспечения соответствия стратегии управления персоналом и общей стратегии развития организации.</p> <p>3. Взаимосвязь персонал-стратегии с корпоративной стратегией организации на основе: степени динамичности внешней среды; методов и способов ведения конкурентной борьбы; степени инновационной активности организации.</p> <p>4. Сущность гибкости стратегии управления персоналом</p>

		и процесса ее обеспечения.
5.	Стратегический анализ управления персоналом ОПК-3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Миссия и задачи организации в контексте стратегического управления персоналом. 2. Этапы и элементы стратегического анализа управления персоналом организации. 3. Методы оценивания внешних и внутренних возможностей в организации. 4. Стратегическое партнерство. 5. Комплексный анализ внешней и внутренней среды: комплексный анализ рынка, конкурентов и потенциала организации. 6. Роль кадрового аудита в стратегическом анализе персонала организации. 7. Методология и методика SWOT-анализа в стратегическом управлении персоналом. 8. Анализ макроокружения и его составляющие (PEST-анализ) в стратегическом управлении персоналом. 9. Оценка силы конкурентной позиции организации. Методика оценки ключевых факторов успеха в сфере персонала организации. 10. Анализ организационной культуры. 11. Цели и этапы ситуационного анализа. Оценка применяемой стратегии.
6.	Анализ стратегических возможностей лидерства, команды и организации ОПК-3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Суть стратегического лидерства. 2. Основные требования к стратегическому лидеру. 3. Типология лидерства и стилей руководства. 4. Отличие лидерства и руководства. 5. Определение команды. Отличие команды от группы. 6. Роль команды в процессе проведения стратегических изменений. Процесс командообразования. 7. Готовность организации к внедрению стратегического управления персоналом. 8. Готовность команды к инновационному развитию в организации. 9. Сотрудничество и конкуренция в команде. 10. Критерии эффективного стратегического управления персоналом.
7.	Стратегическое управление персоналом с использованием моделей управления жизненным циклом организации ОПК-3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Особенности стратегического управления персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации. 2. Ключевые моменты жизненного цикла организации согласно подходу, предложенного И. Адизесом. 3. Классификация моделей управления жизненным циклом организации (Дж. Дэвиса, Ричарда Дафта, Л. Грейнера, Е.Емельянова и С.Поварницыной и др.). 4. Типы ценностных установок персонала организации. 5. Соотношение организации и самоорганизации в управлении персоналом на различных этапах жизненного цикла организации. 6. Требования, которые предъявляются к управлению персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации. 7. Роль организационно-кадрового аудита на стадии

		<p>спада (кризиса).</p> <p>8. Роль и место профессиональной квалификации работников в соответствии с жизненным циклом организации.</p> <p>9. Особенности системы соучастия.</p> <p>10. Линия взаимосвязи организационной культуры и жизненного цикла организации.</p>
8.	<p>Процесс реализации стратегического управления персоналом ПК-2</p>	<p>1. Процесс реализации стратегии управления персоналом: составляющие процесса реализации стратегии.</p> <p>2. Отличия реализации стратегии от реализации долгосрочного плана.</p> <p>3. Факторы и условия реализации стратегического управления.</p> <p>4. Требования к формированию стратегии управления персоналом.</p> <p>5. Подходы к выбору оптимальной стратегии управления персоналом.</p> <p>6. Механизм реализации стратегии управления персоналом.</p> <p>7. Пути обеспечения целостности и гибкости стратегии управления персоналом.</p> <p>8. Структурный метод разработки стратегии управления персоналом.</p> <p>9. Принципы сегментации в разработке стратегии управления персоналом.</p> <p>10. Особенности и шаги реализации стратегии управления персоналом.</p> <p>11. Стратегическое управление человеческим потенциалом.</p> <p>12. Разработка систем материального поощрения, поддерживающих стратегию. Интеллектуальный капитал организации.</p> <p>13. Создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию организации.</p> <p>14. Барьеры на пути реализации стратегии управления персоналом и направления их преодоления.</p> <p>15. Руководство процессом внесения коррективов стратегического управления персоналом.</p>
9.	<p>Организация стратегии управления персоналом ПК-2</p>	<p>1. Сущность стратегии организационного развития.</p> <p>2. Сущность и содержание стратегии управления корпоративной культурой.</p> <p>3. Подходы к анализу и оценке эффективности стратегии управления культурой организации.</p> <p>4. Организационные ценности. Нормы организационного взаимодействия.</p> <p>5. Этический кодекс в организации.</p> <p>6. Роль социально-психологического климата в стратегическом управлении персоналом.</p> <p>7. Сущность и содержание стратегии управления организационными изменениями.</p> <p>8. Причины и способы преодоления сопротивления</p>

		<p>организационным изменениям.</p> <p>9. Проблемы организационного развития.</p> <p>10. Изменения в процессе труда.</p> <p>11. Успешное осуществление организационных изменений. Классификация инноваций.</p> <p>12. Внедрение инноваций. Факторы риска реализации инноваций.</p> <p>13. Характеристика процесса и моделей стратегических изменений.</p> <p>14. Роль службы управления персоналом в планировании и реализации стратегий изменений.</p> <p>15. Сущность и содержание стратегии развития трудовых отношений.</p> <p>16. Современные подходы к реализации стратегии развития трудовых отношений.</p>
10.	<p>Функциональные стратегии управления персоналом</p> <p>ПК-2</p>	<p>1. Цели и задачи функциональных стратегий управления персоналом.</p> <p>2. Основные виды функциональных стратегий управления персоналом.</p> <p>3. Содержание и этапы разработки стратегии управления персоналом организации.</p> <p>4. Методика определения перспективных кадровых потребностей организации.</p> <p>5. Сущность и виды стратегий развития персонала.</p> <p>6. Стратегические возможности мотивации и основные подходы к формированию и реализации стратегии вознаграждения.</p> <p>7. Факторы, определяющие результативность деятельности персонала в организации.</p>
11.	<p>Оценка эффективности стратегического управления персоналом</p> <p>ПК-2</p>	<p>1. Цели, направления и составляющие эффективности стратегического управления персоналом.</p> <p>2. Ключевые показатели эффективности.</p> <p>3. Показатели экономической и социальной эффективности.</p> <p>4. Подходы к оценке стратегического вклада службы управления персоналом в результаты деятельности организации.</p> <p>5. Методы и пути повышения эффективности стратегического управления персоналом.</p> <p>6. Критерии оценки объема выполняемой персоналом работы.</p> <p>7. Особенности зарубежного опыта достижения эффективности стратегического управления персоналом.</p> <p>8. Стратегическое управление персоналом в коммерческих организациях: цели, стратегии коммерческих организаций и корпораций.</p> <p>9. Проблемы разработки стратегии управления персоналом в коммерческой организации.</p> <p>10. Стратегическое управление персоналом в некоммерческих организациях: цели, стратегии, программы некоммерческих организаций.</p> <p>11. Методы оценки эффективности стратегий</p>

		<p>некоммерческих организаций.</p> <p>12. Стратегическое управление персоналом в государственном и муниципальном управлении: государственные и муниципальные стратегии и целевые программы социально-экономического развития.</p> <p>13. Мягкие и жесткие методы организационных изменений к стратегическому управлению персоналом.</p> <p>14. Стратегическое управление персоналом в организациях Белгородской области.</p>
--	--	--

**5.2.2. Перечень контрольных материалов
для защиты курсового проекта/ курсовой работы**
Не предусмотрено учебным планом.

**5.3. Типовые контрольные задания (материалы) для текущего
контроля в семестре**

С целью текущего контроля и подготовки студентов к изучению новой темы в начале каждого практического занятия преподавателем проводится опрос по выполненным заданиям предыдущей темы, а также выполнение практических заданий по темам дисциплины.

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1.	Стратегическое управление персоналом как область науки и практики управления УК-1	<p>1. В чем выражается стратегический подход к управлению персоналом.</p> <p>2. Назовите основные цели, задачи и принципы стратегического управления организацией.</p> <p>3. Что такое стратегическое управление?</p> <p>4. Что такое оперативное управление?</p> <p>5. Как проявляется конфигурационный подход к стратегическому управлению персоналом.</p> <p>6. Что такое вертикальные и горизонтальные связи в системе стратегического управления персоналом.</p>
2.	Основные компоненты и этапы стратегического управления персоналом УК-1	<p>1. Назовите концепции стратегического управления персоналом.</p> <p>2. Дайте определение понятиям «стратегия», «тактика», «политика».</p> <p>3. Назовите виды стратегии управления персоналом.</p> <p>4. Назовите алгоритм разработки стратегии управления персоналом.</p> <p>5. Какие Вы можете выделить трудности и ошибки в работе над стратегией организацией?</p> <p>6. Назовите показатели успешной персонал-стратегии, основанной на компетенциях.</p> <p>7. Назовите виды компетенций организации и работника, их уровни и подходы к определению.</p>
3.	Стратегическая роль службы управления персоналом ОПК-3	<p>1. Назовите организационную структуру кадровой службы, ее место в общей организационной структуре организации.</p> <p>2. Какие Вы знаете, цели, задачи и функции кадровой службы управления персоналом?</p>

		<p>3. Какие Вы знаете методики социально-экономического анализа использования персонала в организации?</p> <p>5. Назовите критерии бюджетирования расходов на персонал.</p> <p>6. Какие Вы знаете, критерии оценивания эффективности кадровой работы?</p> <p>7. Какие можно выделить недостатки современных кадровых служб управления персоналом?</p> <p>8. Что такое кадровый резерв?</p> <p>9. Каким образом осуществляется служебно-профессиональное продвижение персонала в организации?</p> <p>10. В чем состоит специфика российского и мирового опыта развития кадровой службы управления персоналом.</p>
4.	Взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления персоналом ОПК-3	<p>1. Что такое стратегия развития организации?</p> <p>2. Соотнесите взаимосвязь стратегии управления персоналом и общей стратегии развития организации.</p> <p>3. Как Вы понимаете бизнес-процессы в стратегическом управлении персоналом?</p> <p>4. В чем выражается взаимосвязь персонал-стратегии с корпоративной стратегией организации?</p> <p>5. Назовите этапы формирования стратегии развития организации.</p>
5.	Стратегический анализ управления персоналом ОПК-3	<p>1. Что такое миссия, цели, задачи организации?</p> <p>2. Что такое стратегия? Что такое стратегический анализ управления персоналом?</p> <p>3. Назовите этапы стратегического анализа управления персоналом организации.</p> <p>4. Какие Вы знаете элементы стратегического анализа управления персоналом организации?</p> <p>5. Назовите методы оценивания внешних и внутренних возможностей в организации.</p> <p>6. В чем состоит комплексный анализ внутренней среды организации?</p> <p>7. В чем состоит комплексный анализ внешней среды организации?</p> <p>8. В чем состоит методология и методика SWOT – анализа в стратегическом управлении?</p>
6.	Анализ стратегических возможностей лидерства, команды и организации ОПК-3	<p>1. Что такое стратегическое лидерство?</p> <p>2. Назовите типологию лидерства и стилей руководства?</p> <p>3. В чем выражается отличие лидера и менеджера?</p> <p>4. Дайте определение управленческой команды. В чем состоит отличие команды от группы?</p> <p>5. Как проявляется роль команды в процессе проведения стратегических изменений?</p> <p>6. Что такое стратегическое партнерство?</p> <p>7. Что такое конкуренция?</p> <p>8. Назовите типологию ролей М. Белбина.</p>
7.	Стратегическое управление персоналом с	<p>1. Что такое жизненный цикл организации?</p> <p>2. Назовите ключевые моменты жизненного цикла организации согласно подходу, предложенного И.</p>

	использованием моделей управления жизненным циклом организации ОПК-3	<p>Адизесом.</p> <p>3. В чем выражается модель депривации Дж. Дэвиса?</p> <p>4. Назовите особенности модели управления жизненным циклом организации И. Адизеса.</p> <p>6. Выявите общее и отличительное в моделях управления организацией Ричарда Дафта и Л. Грейнера.</p> <p>7. В чем состоит модель управления развитием организации Е.Емельянова и С.Поварницыной?</p> <p>8. Что такое эффект синергии в организации?</p> <p>9. Каким образом проявляется соотношение организации и самоорганизации в управлении персоналом на различных этапах жизненного цикла организации?</p> <p>10. В чем состоит роль организационно-кадрового аудита на стадии спада (кризиса) организации?</p> <p>11. Как Вы понимаете взаимосвязь профессиональной квалификации работников в соответствии с жизненным циклом организации?</p> <p>12. Что такое система соучастия?</p> <p>13. Охарактеризуйте взаимосвязь организационной культуры и жизненного цикла организации.</p>
8.	Процесс реализации стратегического управления персоналом ПК-2	<p>1. В чем состоит процесс реализации стратегии управления персоналом?</p> <p>2. Назовите факторы и условия реализации стратегического управления.</p> <p>3. Какие выделяют подходы к выбору оптимальной стратегии управления персоналом?</p> <p>4. Как Вы понимаете стратегическое управление человеческим потенциалом.</p> <p>5. Как формируется интеллектуальный потенциал организации.</p> <p>6. Какие Вы знаете системы материального поощрения, поддерживающих стратегию управления персоналом организации?</p> <p>7. Придерживается ли руководство стратегии организации при формировании организационной культуры?</p> <p>8. Какие Вы можете назвать барьеры на пути реализации стратегии управления персоналом и направления их преодоления?</p>
9.	Организация стратегии управления персоналом ПК-2	<p>1. Каким образом проводится организация стратегии управления персоналом?</p> <p>2. Что такое стратегия организационного развития? Её влияние на корпоративную культуру.</p> <p>3. Назовите подходы к анализу и оценке эффективности стратегии управления культурой организации.</p> <p>4. Что такое организационные ценности, организационные нормы?</p> <p>5. Что такое этический кодекс в организации?</p> <p>6. Как Вы считаете, влияет стратегия управления персоналом на социально-психологического климата в организации.</p> <p>7. Что такое организационное изменение?</p>

		<p>8. Назовите причины и способы преодоления сопротивления организационным изменениям.</p> <p>9. Что такое инновации? Дайте классификацию инноваций.</p> <p>10. Назовите факторы риска реализации инноваций.</p> <p>11. Как реагирует служба управления персоналом на реализацию стратегии изменений?</p>
10.	Функциональные стратегии управления персоналом ПК-2	<p>1. Назовите цели и задачи функциональных стратегий управления персоналом.</p> <p>2. Какие Вы знаете, виды функциональных стратегий управления персоналом.</p> <p>3. Назовите этапы стратегии планирования персонала организации.</p> <p>4. Назовите методы определения перспективных кадровых потребностей организации.</p> <p>5. Назовите стратегические возможности мотивации и основные подходы к формированию и реализации стратегии вознаграждения.</p> <p>6. Назовите, факторы, определяющие результативность деятельности персонала в организации.</p>
11.	Оценка эффективности стратегического управления персоналом ПК-2	<p>1. Назовите цели, направления и составляющие эффективности стратегического управления персоналом.</p> <p>2. Назовите ключевые показатели эффективности стратегического управления персоналом.</p> <p>3. Влияет ли служба управления персоналом на результаты деятельности организации?</p> <p>4. Какие Вы знаете методы и пути повышения эффективности стратегического управления персоналом.</p> <p>5. Назовите критерии оценки объёма выполняемой персоналом работы.</p> <p>6. Охарактеризуйте особенности зарубежного опыта достижения эффективности стратегического управления персоналом.</p> <p>7. Существует отличие стратегического управления персоналом в коммерческих и некоммерческих организациях?</p>

Тестирование проводится на практическом занятии. Обучающемуся предоставляется индивидуальный вариант теста, на выполнение которого дается 1 академический час. Тест включает в себя 50 вопросов, с возможностью одиночного или множественного выбора.

Варианты тестовых заданий

Тема 1. Стратегическое управление персоналом как область науки и практики управления

Компетенция **УК-1**. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий.

1. Стратегическое управление персоналом возникло:

- а) в Древнем Риме при планировании военных сражений
- б) со вступлением управления персоналом в этап управления человеческими ресурсами

- в) с появлением первых отделов кадров в начале XX в.
 - г) в результате внедрения научных разработок Ф. Тейлора американскими компаниями
 - д) в государственном планировании трудовых ресурсов в СССР
 - е) в период массового использования в управлении информационных технологий
- Эталон ответа: б).

2. Главное отличие управления человеческими ресурсами от традиционного управления кадрами состоит в:

- а) тотальной компьютеризации управления персоналом, использовании разнообразных компьютерных программ для решения кадровых вопросов
 - б) четком разделении функций между линейными руководителями и специалистами служб персонала, устранении почвы для конфликтов между ними
 - в) нацеленности кадровой стратегии на достижение компромисса между экономическими интересами компании и ее социальными партнерами
 - г) непосредственном подчинении кадрового планирования производственному плану
 - д) интегрировании управления персоналом в общую стратегию бизнеса
- Эталон ответа: д).

3. Долгосрочные социальные программы компании относятся к задачам:

- а) тактическим
 - б) всем перечисленным в вопросе
 - в) стратегическим
 - г) оперативным
- Эталон ответа: б).

4. К отличительным чертам стратегии управления персоналом не относится:

- а) долгосрочный характер целей
 - б) важность (релевантность) решаемых задач для жизнедеятельности организации, ее успеха или выживания
 - в) связь с высшим уровнем управленческой иерархии
 - г) высокая степень редукции (упрощения) сложных управленческих проблем
 - д) связь с насущными, жизненно важными интересами сотрудников
 - е) общесистемный характер стратегии управления персоналом, его распространенность на все жизненно важные для компании сферы и уровни управления
- Эталон ответа: д).

5. Главными достоинствами стратегического управления человеческими ресурсами является возможность:

- а) рационализировать управление кадровым составом, глубже понять его сегодняшнее состояние, своевременно заметить угрозы и новые возможности
 - б) минимизировать количество увольнений, сократить текучесть кадров
 - в) повысить заработную плату работников и объем социальных льгот
 - г) обеспечить интеграцию человеческих, экономических, техникотехнологических ресурсов для решения важнейших задач
 - д) держать руку на пульсе перемен, быстрее замечать изменения ситуации и реагировать на них
 - е) повысить гибкость управления, расширить права менеджеров в принятии мер по адаптации компании к изменениям ситуации
- Эталон ответа: а), г).

6. Что такое стратегическое управление?

7. Назовите признаки стратегического управления персоналом.

8. Что такое вертикальные и горизонтальные связи в системе стратегического управления?

9. Что такое делегирование полномочий?

10. Охарактеризуйте применение конфигурационного подхода к

стратегическому управлению персоналом.

Тема 2. Основные компоненты и этапы стратегического управления персоналом

Компетенция **УК-1**. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.

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.

Эталон ответа: в).

2. Две стратегические модели управления персоналом, позволяющие в большей мере обеспечить солидарность всех участников производства:

- а) неотейлористская
- б) индивидуалистическая
- в) виртуальная
- г) самоуправленческая
- д) социального партнерства

Эталон ответа: г), д).

3. Укажите, к какому уровню стратегии управления персоналом относится модель социального партнерства:

- а) общесистемному, содержащему цели, затрагивающие всю систему управления персоналом компаний
- б) функциональному, характеризующему отдельные постоянно осуществляемые функции управления персоналом
- в) специфическому, конкретно ситуационному, связанному с особыми условиями работы компании

Эталон ответа: а).

4. Укажите, какому типу генеральной стратегии наиболее соответствует стратегия социального партнерства:

- а) стратегии предпринимательства
- б) стратегии динамического роста
- в) стратегии прибыльности
- г) стратегии ликвидации
- д) стратегия выживания
- е) стратегии резкого изменения курса

Эталон ответа: б).

5. 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.

Эталон ответа: г).

6. Назовите элементы стратегического управления персоналом.

7. Назовите факторы формирования стратегии управления персоналом.

8. Назовите возможные ошибки при формировании стратегии управления персоналом.

9. Что такое стратегия?

10. Что такое миссия и стратегические цели организации?

Тема 3. Стратегическая роль службы управления персоналом

Компетенция **ОПК-3**. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.

1. В своей деятельности кадровая служба должна ориентироваться на ...

- а) правила внутреннего распорядка
- б) методические требования к организации кадровой службы
- в) должностные инструкции работников кадровой службы

Эталон ответа: в).

2. В функции сотрудников кадровой службы организации при проведении аттестации входит ...

- а) подготовка аттестационных характеристик
- б) заполнение аттестационных анкет
- в) реализация управленческих решений, принятых по итогам аттестации

Эталон ответа: в).

3. В число задач кадровой службы организации по реализации политики мотивации входит ...

- а) разработка новых методик оценки труда
- б) оценка производительности труда персонала
- в) анализ и оценка эффективности системы оплаты труда

Эталон ответа: в).

4. Внутренний регламент, регулирующий деятельность кадровой службы, – это ...

- а) правила внутреннего распорядка
- б) положение о кадровой службе
- в) коллективный договор

Эталон ответа: б).

5. Документом, на базе которого разрабатывается должностная инструкция, является ...

- а) штатное расписание
- б) описание рабочего места
- в) трудовой договор

Эталон ответа: в).

6. Что представляет собой кадровая служба организации?

7. Правовой статус и виды работ кадровой службы и каждого ее работника нормативно закрепляет ...

8. Что является целью деятельности кадровой службы организации?

9. Какой документ, регламентирует проведение аттестации персонала в организации?

10. Кем разрабатывается методика текущей оценки персонала?

Тема 4. Взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления персоналом

Компетенция **ОПК-3**. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.

1. 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

Эталон ответа: б).

2. 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) общефилософский
- г) общенаучный

Эталон ответа: в).

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

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

Эталон ответа: г).

4. Виды корпоративной стратегии диверсификации:

- а) связанная и несвязанная
- б) общая и частная
- в) Конкретная и абстрактная

Эталон ответа: а).

5. Высший уровень стратегического менеджмента – это:

- а) Корпоративный
- б) Деловой
- в) Общественный

Эталон ответа: а).

6. В чем сходство и различие стратегии управления персоналом и стратегии развития организации?

7. Что такое корпоративная стратегия управления персоналом? В чем она выражается?

8. Назовите достоинства и недостатки стратегии развития персонала.

9. Что такое конкурентная стратегия управления персоналом?

10. Назовите этапы стратегического управления персоналом.

Тема 5. Стратегический анализ управления персоналом

Компетенция **ОПК-3**. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.

1. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия

- в) SWOT-анализ
 - г) стратегическое управление
- Эталон ответа: в).

2. SWOT-анализ отличается от STEP-анализа тем, что:

- а) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты как внешней, так и внутренней среды организации
- б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа – только ее внешняя макросреда
- в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ – ее возможностей и внешних угроз
- г) STEP-анализ – это разновидность качественного, а SWOT – количественного анализа.

Эталон ответа: б).

3. Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне, так ли это:

- а) да
- б) отчасти
- в) нет

Эталон ответа: а).

4. Процесс постановки целей в стратегическом менеджменте происходит:

- а) сверху вниз и по горизонтали
- б) снизу вверх
- в) сверху вниз

Эталон ответа: в).

5. Миссия организации должна определять:

- а) сферу деятельности организации
- б) стратегические и финансовые цели
- в) ожидаемые издержки и прибыль

Эталон ответа: а).

6. Назовите методику проведения анализа внешних возможностей и угроз.

7. Что такое анализ макроокружения и его составляющие (PEST-анализ)?

8. Охарактеризуйте матрицу конкурентных сил Портера.

9. Назовите методологию и методику SWOT –анализа.

10. В чем состоит алгоритм проведения диагностики сильных и слабых сторон персонала организации?

Тема 6. Анализ стратегических возможностей лидерства, команды и организации

Компетенция **ОПК-3**. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.

1. 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

Эталон ответа: г).

2. Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?

- а) отсутствуют необходимые ресурсы
- б) необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка
- в) новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру

Эталон ответа: в).

3. Стратегия определяет:

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

Эталон ответа: а).

4. За работу по профилактике стрессов персонала в кадровой службе организации отвечает ...

- а) руководитель кадровой службы
- б) штатный психолог
- в) все сотрудники кадровой службы организации

Эталон ответа: б).

5. За работу по психологической поддержке персонала в кадровой службе организации отвечает ...

- а) штатный психолог
- б) руководитель службы
- в) все сотрудники кадровой службы организации

Эталон ответа: а).

6. Что такое стратегическое лидерство?

7. В чем отличие лидера от руководителя? Что такое харизма?

8. Назовите стадии развития управленческой команды.

9. Что такое сотрудничество и конкуренция?»

10. Назовите типологию лидерства.

Тема 7. Стратегическое управление персоналом с использованием моделей управления жизненным циклом организации

Компетенция **ОПК-3**. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.

1. К внешним коммуникациям кадровой службы организации относятся коммуникации ...

- а) с профессиональными образовательными учреждениями
- б) со службой безопасности
- в) с руководителями структурных подразделений

Эталон ответа: а).

2. К внутренним коммуникациям кадровой службы организации относятся коммуникации с ...

- а) финансовой службой организации
- б) консалтинговыми фирмами
- в) профессиональными образовательными учреждениями

Эталон ответа: а).

3. Организационные и технологические аспекты защиты персональных данных в кадровой службе находят отражение в таком регламентирующем документе организации, как ...

- а) положение о персональных данных работников организации

б) инструкция, отражающая этапы, процедуры и методы применяемой традиционной или автоматизированной технологии обработки и хранения персональных данных

в) руководство по формированию баз данных

г) коллективный договор

д) устав

Эталон ответа: а).

4. Ключевые задачи реализации стратегии – это:

а) построение организации, способной осуществить стратегию

б) определение миссии и целей организации

в) разработка бюджета, обеспечивающего реализацию стратегии

г) выбор рынка, на котором будет действовать организация

д) создание внутренних административных обеспечивающих систем

е) разработка системы оплаты и поощрения

ж) развитие корпоративной культуры применительно к стратегии

з) стиль стратегического руководства

Эталон ответа: а), в), д), е), ж), з).

5. 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) Минцберг

б) Квин

в) Портер

г) МакКинсей

Эталон ответа: а).

6. Назовите стадии жизненного цикла организации.

7. Назовите базовые стратегии организации.

8. В чем выражается специфика модели управления развитием организации Е. Емельянова и С.Поварницыной?

9. Охарактеризуйте модель управления организацией Л. Грейнера?

10. В чем выражается характер изменений в организационной культуре на разных стадиях жизненного цикла организации?

Тема 8. Процесс реализации стратегического управления персоналом

Компетенция ПК-2. Способен разрабатывать и реализовывать системы стратегического управления персоналом организации, осуществлять администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом.

1. 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

Эталон ответа: в).

2. Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического управления:

а) стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы

б) анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии

в) стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование

Эталон ответа: в).

3. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды

– это:

а) стратегическое планирование

б) стратегия

в) **SWOT**-анализ

г) стратегическое управление

Эталон ответа: б).

4. Основные области стратегических изменений при реализации стратегии:

а) культура

б) персонал

в) системы

г) стиль управления

д) структура организации

Эталон ответа: б).

5. Факторы, формирующие стратегию:

а) конкурентоспособность фирмы

б) корпоративная культура

в) привлекательность продукции, отрасли

г) социальные, политические, гражданские регулирующие нормы

Эталон ответа: а), б), в).

6. Назовите факторы и условия реализации стратегического управления.

7. В чем состоит процесс реализации стратегического управления персоналом?

8. Охарактеризуйте взаимосвязь между стратегией и культурой организации?

9. В чем выражается организационная культура?

10. Назовите барьеры на пути реализации стратегии управления персоналом и направления их преодоления.

Тема 9. Организация стратегии управления персоналом

Компетенция **ПК-2**. Способен разрабатывать и реализовывать системы стратегического управления персоналом организации, осуществлять администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом.

1. Стратегия в управлении – это:

а) создание посредством разнообразных действий менеджмента уникальной и ценной позиции предприятия

б) интуитивно последовательная интегрированная схема принятия решений

в) обобщающая модель действий в будущем, необходимых для достижения целей организации

г) набор правил, которыми руководствуется организация при принятии управленческих решений

д) правила, по которым организация ведет свою повседневную деятельность

е) общий комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии и достижение хозяйственных целей организации

ж) все, перечисленное выше

Эталон ответа: а), в), г), е).

2. Этап развития стратегического менеджмента в 70-е гг. XX века связан со следующими тенденциями в науке управления:

- а) долгосрочное планирование производства продукции и освоения рынков
- б) существенно изменился смысл стратегического выбора, отказ от фиксации планов производства на долгосрочную перспективу, ориентация на поддержание конкурентоспособности предприятия в условиях рынка
- в) динамизм внешней среды, усложнение задачи своевременной адаптации к изменениям, выбор такого поведения в текущий момент, который обеспечивал бы процветание организации в будущем
- г) возрастание фактора внешней среды, осознание необходимости разработки стратегии, ориентированной на изменения во внешней среде, элементами которой являются диверсификация, интеграция, освоение новых рынков

Эталон ответа: б).

3. Стратегия, предполагающая объединение конкурентов, называется стратегией:

- а) горизонтальной интеграции;
- б) вертикальной интеграции;
- в) диверсификации;
- г) интенсивного роста

Эталон ответа: а).

4. Кто из руководства организации является самым влиятельным и ответственным менеджером по стратегии?

- а) генеральный директор
- б) главный бухгалтер
- в) исполнительный директор
- г) вице – президент

Эталон ответа: в).

5. Симбиоз интуиции и профессионализма высшего руководства и заинтересованности всех работников в достижении целей – это...

- а) стратегия предприятия
- б) контроль по реализации стратегии
- в) управление стратегией
- г) разработка стратегии

Эталон ответа: г).

6. Что такое этический кодекс в организации.

7. Что такое инновации в организации? Назовите факторы риска реализации инноваций.

8. Причины организационных изменений? Назовите способы преодоления сопротивления организационным изменениям.

9. Влияет ли социально-психологический климат на стратегическое управление персоналом организации?

10. Охарактеризуйте модель организационных изменений Берка-Литвина.

Тема 10. Функциональные стратегии управления персоналом

Компетенция ПК-2. Способен разрабатывать и реализовывать системы стратегического управления персоналом организации, осуществлять администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом.

1. Разработка функциональной стратегии включает в себя:

- а) определение действий и подходов для успешной конкуренции и в интересах получения конкурентных преимуществ. Формирование реакции на изменение внешних условий. Унификация стратегических инициатив ключевых функциональных служб. Действия по решению специфических проблем

б) создание функциональных подходов поддержки стратегии бизнеса и достижения функциональных целей и функциональных стратегий в НИОКР, производстве, маркетинге, финансах, кадрах. Пересмотр/ревизия/ унификация основных подходов менеджеров более низкого уровня

в) разработка более узких и специфических подходов и действий в поддержку функциональных стратегий и в интересах достижения целей полевых единиц и функциональных отделов

Эталон ответа: б).

2. Деловая стратегия представляет собой:

а) процесс установления и укрепления долгосрочной конкурентоспособной позиции компании на конкретном рынке

б) то, что компания собирается делать и чем она хочет стать

в) разработка концепции долгосрочного развития фирмы.

г) план управления отдельной сферой деятельности компании

Эталон ответа: а).

3. Функциональная стратегия представляет собой:

а) процесс установления и укрепления долгосрочной конкурентоспособной позиции компании на конкретном рынке +

б) разработка концепции долгосрочного развития фирмы.

в) план управления отдельной сферой деятельности компании

г) нет верного ответа

Эталон ответа: г).

4. К «пяти силам Портера» относят:

а) угроза появления новых конкурентов

б) угроза появления товаров и услуг – заменителей

в) способность поставщиков торговаться

г) все ответы правильные

Эталон ответа: г).

5. К стратегическим ресурсам организации относятся:

а) Технические, технологические, информационные;

б) Кадровые, финансовые, управленческие;

в) Гибкость производства и управления;

г) Инвестиционные возможности и конкурентоспособность организации;

Эталон ответа: б).

6. В чем выражаются цели и задачи функциональных стратегий управления персоналом?

7. Назовите факторы, определяющие результативность деятельности персонала в организации.

8. Назовите взаимосвязь мотивации персонала и реализации стратегии вознаграждения.

9. Перечислите этапы разработки стратегии планирования персонала организации.

10. Назовите методики определения перспективных кадровых потребностей в организации.

Тема 11. Оценка эффективности стратегического управления персоналом

Компетенция ПК-2. Способен разрабатывать и реализовывать системы стратегического управления персоналом организации, осуществлять администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом.

1. 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
- Эталон ответа: в).

2. Принципы стратегического менеджмента – это основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Как называется данный принцип «Организация, действующая в динамичных условиях внешней среды, должна обладать единством целей, интересов и принципов управления»?

- а) Разделение труда
 - б) Экономичность и эффективность
 - в) Единство направления
 - г) Выделение доминанты развития
- Эталон ответа: в).

3. Наиболее популярный метод анализа отрасли:

- а) метод ESFAS STEP анализ
 - б) стратегическое позиционирование Майкла Портера
 - в) портфельный анализ
- Эталон ответа: б).

4. Оценка эффективности реализации стратегии проводится по следующим уровням:

- а) степень достижения поставленных стратегических целей
 - б) степень соответствия поставленных стратегических целей интересам стейкхолдеров
 - в) эффективность реализации отдельных стратегических программ
- Эталон ответа: а).

5. Критерии действительно эффективной стратегии фирмы:

- а) ментальная правильность выбираемой (разрабатываемой) стратегии
 - б) ситуационность
 - в) уникальность
 - г) будущая неопределенность как стратегическая возможность
 - д) гибкая адекватность
- Эталон ответа: д).

6. Что такое эффективность стратегического управления персоналом?

7. Назовите методы оценки эффективности труда персонала.

8. Перечислите критерии эффективности деятельности кадровой службы.

9. Назовите факторы, влияющие на эффективность персонала?

10. Назовите методы оценки эффективности стратегии организации.

5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания

При промежуточной аттестации в форме зачета используется следующая шкала оценивания: зачтено, не зачтено.

Критериями оценивания достижений показателей являются:

Наименование	Критерий оценивания
--------------	---------------------

показателя оценивания результата обучения по дисциплине	
Знания	Знания теоретико-методологических подходов к разработке системы стратегического управления персоналом организации; методов и способов стратегического управления персонала организации.
	Знания формирования стратегических планов развития с целью разработки стратегии управления персоналом организации.
	Знания типов и содержательных элементов стратегии управления персоналом; функций современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта; стратегической роли службы управления персоналом; методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала.
	Знания целей, стратегии и кадровой политики организации; основ управления стратегическим развитием человеческого капитала организации.
	Знания целей, стратегии развития и бизнес-плана организации; теории управления организацией, политики и стратегии управления персоналом; видов стратегии управления персоналом; взаимосвязи стратегии развития организации и стратегии управления персоналом; критериев выбора стратегии управления персоналом.
	Объем освоенного материала
	Полнота ответов на вопросы
	Четкость изложения и интерпретации знаний
Умения	Умения использовать теоретико-методологические подходы к разработке системы стратегического управления персоналом организации; определять методы и способы стратегического управления персонала организации.
	Умения разрабатывать стратегические планы развития; разрабатывать стратегию управления персоналом организации.
	Умения определять тип и содержательные элементы стратегии управления персоналом; определять стратегическую роль службы управления персоналом; разрабатывать функции современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта; определять методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; разрабатывать стратегии и политику в управлении персоналом.
	Умения разрабатывать систему стратегических целей в управлении персоналом, предложения по формированию стратегического развития человеческого капитала организации.
	Умения разрабатывать цели, стратегии развития и бизнес-план организации; использовать теории управления организацией, разрабатывать политику и стратегию управления персоналом; определять виды стратегии управления персоналом; разрабатывать стратегии управления персоналом; производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности стратегического управления персоналом.
Навыки	Навыки реализовывать систему стратегического управления персоналом организации; применять методы и способы

	стратегического управления персоналом организации
	Навыки реализовывать стратегические планы развития; стратегию в управлении персоналом; оценивать социальную и экономическую эффективность стратегических планов развития и стратегию в управлении персоналом.
	Навыки применять типы и содержательные элементы стратегии управления персоналом; применять функции современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта; применять методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; внедрять стратегии и политику в управлении персоналом.
	Навыки внедрять систему стратегических целей в управлении персоналом, предложения по формированию стратегического развития человеческого капитала организации.
	Навыки внедрять стратегии управления персоналом; применять показатели эффективности стратегического управления персоналом.

Оценка преподавателем выставляется интегрально с учётом всех показателей и критериев оценивания.

Оценка сформированности компетенций по показателю Знания.

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	Не зачтено	Зачтено
Знания теоретико-методологических подходов к разработке системы стратегического управления персоналом организации; методов и способов стратегического управления персонала организации	Не знает теоретико-методологические подходы к разработке системы стратегического управления персоналом организации; методы и способы стратегического управления персоналом организации	Знает теоретико-методологические подходы к разработке системы стратегического управления персоналом организации; методы и способы стратегического управления персоналом организации
Знания формирования стратегических планов развития с целью разработки стратегии управления персоналом организации	Не знает формирования стратегических планов развития с целью разработки стратегии управления персоналом организации	Знает формирование стратегических планов развития с целью разработки стратегии управления персоналом организации
Знания типов и содержательных элементов стратегии управления персоналом; функций современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта; стратегической роли службы управления персоналом; методов оценки работы структурных	Не знает типы и содержательные элементы стратегии управления персоналом; функции современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта;	Знает типы и содержательные элементы стратегии управления персоналом; функции современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегическую роль службы управления персоналом; методы оценки работы структурных подразделений,

подразделений, результатов труда персонала	стратегическую роль службы управления персоналом; методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала	результатов труда персонала
Знания целей, стратегии и кадровой политики организации; основ управления стратегическим развитием человеческого капитала организации	Не знает цели, стратегии и кадровой политики организации; основ управления стратегическим развитием человеческого капитала организации	Знает цели, стратегии и кадровой политики организации; основы управления стратегическим развитием человеческого капитала организации
Знания целей, стратегии развития и бизнес-плана организации; теории управления организацией, политики и стратегии управления персоналом; видов стратегии управления персоналом; взаимосвязи стратегии развития организации и стратегии управления персоналом; критериев выбора стратегии управления персоналом	Не знает цели, стратегии развития и бизнес-план организации; теорию управления организацией, политику и стратегию управления персоналом; виды стратегии управления персоналом; взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления персоналом; критерии выбора стратегии управления персоналом	Знает цели, стратегии развития и бизнес-план организации; теорию управления организацией, политику и стратегию управления персоналом; виды стратегии управления персоналом; взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления персоналом; критерии выбора стратегии управления персоналом
Объем освоенного материала	Не знает значительной части материала дисциплины	Знает материал дисциплины в достаточном объеме, однако, возможно не усвоил всех его деталей
Полнота ответов на вопросы	Не дает ответы на большинство вопросов	Дает ответы на вопросы, но не все – полные
Четкость изложения и интерпретации знаний	Излагает знания без логической последовательности	Излагает знания без нарушений в логической последовательности или с несущественными ее нарушениями

Оценка сформированности компетенций по показателю Умения.

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	Не зачтено	Зачтено
Умения использовать теоретико-методологические подходы к разработке системы стратегического управления персоналом организации; определять методы и способы стратегического управления персонала организации	Не умеет использовать теоретико-методологические подходы к разработке системы стратегического управления персоналом организации; определять методы и способы стратегического управления персонала организации	Умеет использовать теоретико-методологические подходы к разработке системы стратегического управления персоналом организации; определять методы и способы стратегического управления персонала организации
Умения разрабатывать стратегические планы развития; разрабатывать стратегию управления персоналом организации	Не умеет разрабатывать стратегические планы развития; разрабатывать стратегию управления персоналом организации	Умеет разрабатывать стратегические планы развития; разрабатывать стратегию управления персоналом организации
Умения определять тип и содержательные элементы стратегии управления персоналом; определять стратегическую роль службы управления персоналом; разрабатывать функции современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта; определять методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; разрабатывать стратегии и политику в управлении персоналом	Не умеет определять тип и содержательные элементы стратегии управления персоналом; определять стратегическую роль службы управления персоналом; разрабатывать функции современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта; определять методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; разрабатывать стратегии и политику в управлении персоналом	Умеет определять тип и содержательные элементы стратегии управления персоналом; определять стратегическую роль службы управления персоналом; разрабатывать функции современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта; определять методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; разрабатывать стратегии и политику в управлении персоналом
Умения разрабатывать систему стратегических целей в управлении персоналом, предложения по формированию стратегического развития человеческого капитала организации	Не умеет разрабатывать систему стратегических целей в управлении персоналом, предложения по формированию стратегического развития человеческого капитала организации	Умеет разрабатывать систему стратегических целей в управлении персоналом, предложения по формированию стратегического развития человеческого капитала организации

	формированию стратегического развития человеческого капитала организации	организации
Умения разрабатывать цели, стратегии развития и бизнес-план организации; использовать теории управления организацией, разрабатывать политику и стратегию управления персоналом; определять виды стратегии управления персоналом; разрабатывать стратегии управления персоналом; производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности стратегического управления персоналом	Не умеет разрабатывать цели, стратегии развития и бизнес-план организации; использовать теории управления организацией, разрабатывать политику и стратегию управления персоналом; определять виды стратегии управления персоналом; разрабатывать стратегии управления персоналом; производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности стратегического управления персоналом	Умеет разрабатывать цели, стратегии развития и бизнес-план организации; использовать теории управления организацией, разрабатывать политику и стратегию управления персоналом; определять виды стратегии управления персоналом; разрабатывать стратегии управления персоналом; производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности стратегического управления персоналом

Оценка сформированности компетенций по показателю Навыки.

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	Не зачтено	Зачтено
Навыки реализовывать систему стратегического управления персоналом организации; применять методы и способы стратегического управления персоналом организации	Не владеет навыком реализовывать систему стратегического управления персоналом организации; применять методы и способы стратегического управления персоналом организации	В полной мере владеет навыком реализовывать систему стратегического управления персоналом организации; применять методы и способы стратегического управления персоналом организации
Навыки реализовывать стратегические планы развития; стратегию в управлении персоналом; оценивать социальную и экономическую эффективность стратегических планов развития и стратегию в управлении персоналом	Не владеет навыком реализовывать стратегические планы развития; стратегию в управлении персоналом; оценивать социальную и экономическую эффективность стратегических планов развития и стратегию в	В полной мере владеет навыком реализовывать стратегические планы развития; стратегию в управлении персоналом; оценивать социальную и экономическую эффективность стратегических планов развития и стратегию в управлении персоналом

	управлении персоналом	
Навыки применять типы и содержательные элементы стратегии управления персоналом; применять функции современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта; применять методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; внедрять стратегии и политику в управлении персоналом	Не владеет навыком применять типы и содержательные элементы стратегии управления персоналом; применять функции современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта; применять методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; внедрять стратегии и политику в управлении персоналом	В полной мере владеет навыком применять типы и содержательные элементы стратегии управления персоналом; применять функции современной службы управления персоналом с концентрацией на них стратегического аспекта; применять методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; внедрять стратегии и политику в управлении персоналом
Навыки внедрять систему стратегических целей в управлении персоналом, предложения по формированию стратегического развития человеческого капитала организации	Не владеет навыком внедрять систему стратегических целей в управлении персоналом, предложения по формированию стратегического развития человеческого капитала организации	В полной мере владеет навыком внедрять систему стратегических целей в управлении персоналом, предложения по формированию стратегического развития человеческого капитала организации
Навыки внедрять стратегии управления персоналом; применять показатели эффективности стратегического управления персоналом	Не владеет навыком внедрять стратегии управления персоналом; применять показатели эффективности стратегического управления персоналом	В полной мере владеет навыком внедрять стратегии управления персоналом; применять показатели эффективности стратегического управления персоналом

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

6.1. Материально-техническое обеспечение

№	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1.	Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы	Специализированная мебель, компьютерная техника, подключенная к сети «Интернет» и имеющая доступ в электронную информационно-образовательную среду
2.	Учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, самостоятельной работы	Специализированная мебель, мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук
3.	Методический кабинет	Специализированная мебель, мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук

6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№	Перечень лицензионного программного обеспечения.	Реквизиты подтверждающего документа
1.	Microsoft Windows 10 Корпоративная	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023). Договор поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
2.	Microsoft Office Professional Plus 2016	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023
3.	Kaspersky Endpoint Security «Стандартный Russian Edition»	Сублицензионный договор № 102 от 24.05.2018. Срок действия лицензии до 19.08.2020 Гражданско-правовой Договор (Контракт) № 27782 «Поставка продления права пользования (лицензии) Kaspersky Endpoint Security от 03.06.2020. Срок действия лицензии 19.08.2022г.
4.	Google Chrome	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения
5.	Mozilla Firefox	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения

6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

1. Айдаркина, Е.Е. Теория и практика управления: учебное пособие [Текст] / Айдаркина Е.Е. – Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2020. – 164 с. – ISBN 978-5-9275-3324-4. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/107985.html> (дата обращения: 20.01.2022).

2. Бизнес-планирование: учебник [Текст] / Финанс. ун-т при правительстве РФ; ред.: Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкель. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2016 – 294 с.: табл., граф. – ISBN 978-5-9558-0270-1.

3. Гарольд Керцнер Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс] / Гарольд Керцнер–Электрон. текстовые данные. – Саратов: Профобразование, 2017. – 319 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63802.html>.

4. Горленко, О.А. Управление персоналом: учебник для вузов [Электронный ресурс] / О.А. Горленко, Д.В. Ерохин, Т.П. Можаяева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2017. – 249 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-00547-9. – Режим доступа: <https://www.urait.ru/bcode/452413>.

5. Десслер, Г. Управление персоналом [Электронный ресурс] / Г.Десслер.– Электрон. текстовые данные. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013 – 800с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26137>.

6. Знаменский, Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учеб. для бакалавриата и магистратуры: для студентов вузов, обучающихся по экон. направлениям и специальностям [Текст] / Д.Ю.Знаменский, Н.А. Омельченко; ред. Н. А. Омельченко; Гос. ун-т упр., Рос. акад. народ. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. – Москва: Юрайт, 2016 – 365 с.

7. Кадровая политика и стратегия управления персоналом : учеб. практ. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Управление персоналом» и «Менеджмент организации» [Текст] / ред. А.Я. Кибанов. – Москва: Проспект, 2014. – 60 с.

8. Консультирование и коучинг персонала в организации: учеб. и практикум для бакалавров и магистратуры по экон. направлениям и специальностям [Текст] / Нац. исслед. ун-т «Высш. шк. Экономики»; ред.: Н.В.Антонова, Н. Л. Иванова. – Москва: Юрайт, 2016. – 370 с.

9. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами уроки эффективного HR-менеджмента [Электронный ресурс] Учебное пособие / И.К. Макарова. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дело, 2015. – 422 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51122.html>. – ЭБС «IPRbooks».

10. Мансуров, Р.Е. Настольная книга директора по персоналу: практическое пособие [Текст] / Р. Е. Мансуров. – 2-е изд., перераб. и доп. –

Москва: Издательство Юрайт, 2017. – 384 с. – (Профессиональная практика). – ISBN 978-5-534-08165-7. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/432037>.

11. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие / Мелихов Ю. Е., Малуев П.А. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. – 193 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57162.html>. – ЭБС «IPRbooks».

12. Михайлина, Г.И. Управление персоналом [Электронный ресурс] / учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Беляк. М.: Дашков и Ко, 2016. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453363>.

13. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. направлениям и специальностям [Текст] / Е.Б. Моргунов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юрайт, 2015. – 581 с.

14. Одегов, Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата, студентов вузов, обучающихся по экономических направлениям. Ч.2 [Текст] / Ю.Г. Одегов, С.А.Карташов, М.Г. Лабаджан. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юрайт, 2017. – 282 с.

15. Тебекин, А.В. Стратегическое управление персоналом. Учебник. [Электронный ресурс] / А.В. Тебекин. – М.: КноРус, 2020. – 720 с. – Режим доступа: https://fictionbook.ru/author/alekseyi_vasilevich_tebekin/strategicheskoe_upravlenie_personalom/

16. Управление персоналом. Теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова [Электронный ресурс] учеб. пособие. – Электрон. дан. – М.: Проспект, 2015 – 48 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/54896>.

16. Управление человеческими ресурсами: учеб. для бакалавров [Текст] / Санкт-Петербург. гос. экон. ун-т; ред.: И. А. Максимцев, Н. А. Горелов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2016 – 525 с.

17. Управление персоналом: учебник и практикум для прикладного бакалавриата [Электронный ресурс] / А. А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А.А. Литвинюка. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2017. – 498 с. – (Бакалавр. Прикладной курс). – ISBN 978-5- 9916-5550-7. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/431932>.

18. Ушакова, О.А. Стратегическое планирование [Электронный ресурс] учебное пособие/ Ушакова О. А., Иневатова О. А., Дедеева С. А. – Электрон. текстовые данные. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. – 258 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/54161.html>. – ЭБС «IPRbooks».

19. Фомин, В.Н. Социальный менеджмент: учеб. пособие [Текст] / В.Н. Фомин, И.В. Савенкова. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2020. – 203 с.

20. Хашева, З.М. Стратегии и инструменты управления устойчивым развитием региональных социально-экономических систем [Электронный

ресурс]: монография / Хашева З.М., Молчан А.С. – Электрон. текстовые данные. – Краснодар: Южный институт менеджмента, 2014. – 297 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/25987.html>. – ЭБС «IPRbooks».

21. Яхонтова, Е.С. Стратегическое управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / Яхонтова Е.С. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дело, 2013. – 380 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51101.html>. – ЭБС «IPRbooks».

6.4. Перечень интернет ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

1. <http://www.hr-portal.ru> – Журнал HR-Portal.
2. <http://www.hrm.ru> – Ведущий портал о кадровом менеджменте.
3. <http://www.aup.ru/> – Административно-управленческий портал.
4. <http://www.top-personal.ru> – Журнал «Управление персоналом».
5. <http://www.kapr.ru> – Журнал «Кадры предприятия».
6. www.kadr-press.ru – Журнал «Кадровик».
7. www.kdelo.ru – Журнал «Кадровое дело».
8. <http://www.sk.kadrovik.ru> – Журнал «Справочник кадровика».
9. <http://www.sup.kadrovik.ru> – Журнал «Справочник по управлению персоналом».
10. www.grebennikov.ru – Журнал «Управление развитием персонала».
11. www.grebennikov.ru – Журнал «Управление человеческим потенциалом».
12. <http://www.hr-journal.on-line> – HR-журнал.
13. <http://www.garant.ru> – Информационно-правовой портал «Гарант».
14. <http://www.i-u.ru/biblio> – Русский Гуманитарный Интернет Университет.
15. <http://www.kadry.ru> – Газета «Кадры».
16. <http://www.podborkadrov.ru> – Подбор кадров.
17. <http://www.e-executive.ru> – Сообщество эффективных менеджеров.
18. [HR-Journal.ru](http://www.hr-journal.ru) – журнал «Работа с персоналом».

7. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Рабочая программа утверждена на 2021 / 2022 учебный год без изменений.

Протокол № ___ заседания кафедры от « » _____ 2021 г.

Заведующий кафедрой _____ Гузаиров В.Ш.
подпись, ФИО

Директор института _____ Дорошенко Ю.А.
подпись, ФИО

7. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Рабочая программа утверждена на 2022 / 2023 учебный год без изменений.

Протокол № ___ заседания кафедры от « » _____ 2022 г.

Заведующий кафедрой _____ Игнатов М.А.
подпись, ФИО

Директор института _____ Дорошенко Ю.А.
подпись, ФИО