

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Набережночелнинский институт (филиал)  
Экономическое отделение



Утверждаю

Заместитель директора  
по образовательной деятельности  
НЧИ КФУ Н.Д.Ахметов



« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

*подписано электронно-цифровой подписью*

## **Программа дисциплины**

Стратегическое управление персоналом

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
  - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
  - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
- 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Галиуллина Г.Ф. (Кафедра экономической теории и экономической политики, Экономическое отделение), galia-fag@yandex.ru

### 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОПК-6	способностью использовать принципы корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии
ПК-1	умением разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и владением навыками их внедрения и реализации
ПК-11	умением выбирать направление деятельности системы управления персоналом, исходя из задач организации, систематизировать информацию для достижения поставленной цели
ПК-31	способностью разрабатывать, экономически обосновывать и внедрять в практику деятельности организации проекты совершенствования системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

- сущность и основные принципы корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии;
- сущность и основные методы разработки философии и концепции управления персоналом организации, стратегии управления персоналом организации;
- базовые направления деятельности системы управления персоналом;
- базовые методы совершенствования системы и технологий работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности.

Должен уметь:

- использовать основные принципы корпоративной и социальной ответственности при разработке стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии;
- разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации;
- выбирать базовые направления развития системы управления персоналом, исходя из задач организации, а также систематизировать информацию для достижения поставленной цели;
- разрабатывать, экономически обосновывать и внедрять в практику деятельности организации базовые проекты совершенствования системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности.

Должен владеть:

- основными навыками применения принципов корпоративной и социальной ответственности при разработке стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии;
- основными навыками разработки философии и концепции управления персоналом, стратегии управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и их успешной реализации;
- базовыми навыками выбора направлений деятельности системы управления персоналом, исходя из задач организации, базовыми методами систематизации информации для достижения поставленной цели;

- базовыми навыками разработки, экономического обоснования и внедрения в практику деятельности организации проектов совершенствования системы и технологий работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности.

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.В.ДВ.05.01 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.03 "Управление персоналом (Управление персоналом организации)" и относится к дисциплинам по выбору.

Осваивается на 2 курсе в 4 семестре.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) на 72 часа(ов).

Контактная работа - 18 часа(ов), в том числе лекции - 4 часа(ов), практические занятия - 14 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 50 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 4 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: зачет в 4 семестре.

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

### 4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Основы стратегического управления персоналом	4	1	3	0	10
2.	Тема 2. Подходы к стратегическому управлению персоналом	4	1	3	0	10
3.	Тема 3. Функционально-стоимостной анализ в системе управления персоналом	4	1	3	0	10
4.	Тема 4. Формулирование и реализация стратегий развития персонала	4	1	3	0	10
5.	Тема 5. Стратегическое развитие персонала	4	0	2	0	10
	Итого		4	14	0	50

### 4.2 Содержание дисциплины (модуля)

#### Тема 1. Основы стратегического управления персоналом

Понятие стратегического управления персоналом и человеческих ресурсов, развитие концепции стратегического управления персоналом, необходимость изменения парадигмы управления персоналом, модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона и Д.Геста. Основные виды деятельности в сфере стратегического управления персоналом. Цели, задачи, сфера стратегического управления персоналом. Стратегическое управление персоналом как теория и как практика.

#### Тема 2. Подходы к стратегическому управлению персоналом

Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом. Роль и место стратегий развития персонала, а также методов и подходов стратегического управления персоналом в системе стратегического управления персоналом. Выделение подходов к стратегическому управлению персоналом. Подход, ориентированный на ресурсы и их потенциал. Модель ?потенциал ресурсов?, модель ?стратегическое соответствие?. Основные подходы к разработке стратегий развития персонала по Р.Ричардсону и М.Томпсону. Модели ?наилучшее практическое решение?, ?наилучшее соответствие?, ?конфигурационный подход?. Ограничения концепции стратегического управления персоналом.

### Тема 3. Функционально-стоимостной анализ в системе управления персоналом

Методы совершенствования организационных структур. Области применения Функционально-стоимостной анализ в системе управления персоналом. Подходы к классификации функций. Принципы построения функциональной модели (FAST-диаграммы). Основные группы затрат, приходящихся на функцию управления. Оценка полученной функционально-стоимостной диаграммы. Анализ соответствия значимости каждой функции понесенным для её выполнения затратам. Выявление причин несоответствия значимости понесённых затрат и полученных результатов. Разработка рекомендаций по устранению причин, вызывающих низкую эффективность функционирования объекта исследования (путем выявления излишних функций). Прогноз результатов внедрения рекомендаций, разработанных в ходе проведения функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом.

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

Роль стратегии в управлении персоналом. Разработка стратегии управления персоналом, ее цели и задачи. Управление, ориентированное на высокие показатели работы. Модель управления, ориентированное на высокий уровень приверженности. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом. Процедура и проблемы реализации стратегии управления персоналом. Управление персоналом при различных видах стратегии организации.

### Тема 5. Стратегическое развитие персонала

Понятие, цели и задачи стратегического развития персонала. Ресурсные возможности и интеллектуальный капитал. Необходимое качество персонала. Развитие компетенций персонала в условиях стратегического управления. Управление компетенциями персонала. Элементы развития персонала: ?научение?, образование, развитие, обучение.

## 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

## 6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

### 6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
<b>Семестр 4</b>			
	<i>Текущий контроль</i>		

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
1	Дискуссия	ПК-11, ОПК-6	1. Основы стратегического управления персоналом 2. Подходы к стратегическому управлению персоналом 3. Функционально-стоимостной анализ в системе управления персоналом 4. Формулирование и реализация стратегий развития персонала 5. Стратегическое развитие персонала
2	Научный доклад	ПК-11	1. Основы стратегического управления персоналом 2. Подходы к стратегическому управлению персоналом 3. Функционально-стоимостной анализ в системе управления персоналом 4. Формулирование и реализация стратегий развития персонала 5. Стратегическое развитие персонала
3	Письменная работа	ПК-1, ОПК-6, ПК-11, ПК-31	3. Функционально-стоимостной анализ в системе управления персоналом
	<b>Зачет</b>	ОПК-6, ПК-1, ПК-11, ПК-31	

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

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
<b>Семестр 4</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Дискуссия	Высокий уровень владения материалом по теме дискуссии. Превосходное умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Высокий уровень этики ведения дискуссии.	Средний уровень владения материалом по теме дискуссии. Хорошее умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Средний уровень этики ведения дискуссии.	Низкий уровень владения материалом по теме дискуссии. Слабое умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Низкий уровень этики ведения дискуссии.	Недостаточный уровень владения материалом по теме дискуссии. Неумение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Отсутствие этики ведения дискуссии.	1
Научный доклад	Тема полностью раскрыта. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники в нужном количестве. Структура работы и применённые методы соответствуют поставленным задачам.	Тема в основном раскрыта. Продемонстрирован средний уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники. Структура работы и применённые методы в основном соответствуют поставленным задачам.	Тема частично раскрыта. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы частично соответствуют поставленным задачам.	Тема не раскрыта. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы не соответствуют поставленным задачам.	2

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Письменная работа	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	3
	<b>Зачтено</b>		<b>Не зачтено</b>		
<b>Зачет</b>	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой дисциплины.		Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.		

### 6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

#### Семестр 4

#### Текущий контроль

##### 1. Дискуссия

Темы 1, 2, 3, 4, 5

Вопросы для подготовки к дискуссии

Тема 1. Основы стратегического управления персоналом

1. Понятие стратегического управления персоналом и человеческих ресурсов.
2. Развитие концепции стратегического управления персоналом.
3. Необходимость изменения парадигмы управления персоналом в современных условиях.
4. Модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона и Д.Геста.
5. Основные виды деятельности в сфере стратегического управления персоналом.
6. Цели, задачи, сфера стратегического управления персоналом.
7. Стратегическое управление персоналом как теория и как практика.

Тема 2. Подходы к стратегическому управлению персоналом

1. Подходы к стратегическому управлению персоналом.
2. Подход, ориентированный на ресурсы и их потенциал.
3. Модель ?потенциал ресурсов?, модель ?стратегическое соответствие?.
4. Основные подходы к разработке стратегий развития персонала по Р.Ричардсону и М.Томпсону.
5. Модели ?наилучшее практическое решение?, ?наилучшее соответствие?, ?конфигурационный подход?.
6. Ограничения концепции стратегического управления персоналом.
7. Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования.
8. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом.
9. Роль и место стратегий развития персонала, а также методов и подходов стратегического управления персоналом в системе стратегического управления персоналом.

Тема 3. Методы управления персоналом

1. Классификация методов управления персоналом.
2. Содержание административных методов управления персоналом и их развитие.
3. Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие.
4. Особенности социально-психологических методов управления персоналом.
5. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом.
6. Реализация административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.

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

1. Роль стратегии в управлении персоналом.
2. Разработка стратегии управления персоналом, ее цели и задачи.
3. Управление, ориентированное на высокие показатели работы.
4. Модель управления, ориентированное на высокий уровень приверженности.
5. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом.
6. Процедура и проблемы реализации стратегии управления персоналом.
7. Управление персоналом при различных видах стратегии организации.

#### Тема 5. Стратегическое развитие персонала

1. Понятие, цели и задачи стратегического развития персонала.
2. Ресурсные возможности и интеллектуальный капитал.
3. Необходимое качество персонала.
4. Развитие компетенций персонала в условиях стратегического управления.
5. Управление компетенциями персонала.
6. Элементы развития персонала: ?научение?, образование, развитие, обучение.

### 2. Научный доклад

Темы 1, 2, 3, 4, 5

Примерная тематика научных докладов.

1. Как я понимаю сущность и назначение стратегического планирования как элемента стратегического управления.
2. Моя философия управления персоналом
3. Разработка и реализация стратегии управления персоналом организации.
4. Выявление и оценка кадровых рисков с целью моделирования эффективных бизнес-процессов в области стратегического управления персоналом.
5. Организация финансового планирования и прогнозирования затрат по элементам кадровой политики организации с целью оптимизации как отдельных бизнес-процессов, так и системы стратегического управления персоналом в целом.
6. Формирование программ для обеспечения развития кадрового потенциала организации в соответствии со стратегией ее развития.
7. Эффективное руководство подразделениями, группами сотрудников, реализующими специализированные функции управления персоналом.
8. Создание системы управления персоналом предприятия.
9. Стратегическое управление персоналом как фактор повышения конкурентоспособности организации.
10. Особенности управления персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации.
11. Этапы построения кадровой политики.
12. Концепции развития управления персоналом в условиях рыночной системы.
13. Организационное проектирование системы управления персоналом.
14. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом.
15. Реализация стратегии управления персоналом.
16. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.
17. Инновации в управлении персоналом.
18. Управление нововведениями в кадровой работе.
19. Зависимость менеджмента изменений от организационной культуры.
20. Как бы Вы использовали определенные методы управления персоналом, чтобы выбирать, обучать, побуждать и оценивать служащих.

### 3. Письменная работа

Тема 3

На каждое занятие студенты приходят с очередным выполненным заданием.

Задание 1 Нужно ли Вам стратегическое планирование?

1. Знаете ли Вы лично, что Вам предстоит делать в ближайшие три года?

Нет Приблизительно Определенно знаю

(0) (1) (2)

2. Имеете ли Вы специальные цели в Вашей работе на следующий год?

Нет Имею некоторые идеи Имею цели в письменном виде

(0) (1) (2)

3. Имеет ли Ваш отдел специальные цели в работе на следующий год?

Нет Имеет некоторые идеи Имеет цели в письменном виде

(0) (1) (2)

4. Проводит ли Ваша организация стратегическое планирование?



Нет Да, но я не участвую Да, я участвую

(0) (1) (2)

5. Могут ли члены Вашего коллектива объяснить, как их персональные задачи связаны с долгосрочными целями организации?

Организация не имеет Некоторые мои коллеги Все мои коллеги  
(0) долгосрочных планов (1) могут объяснить (2) могут объяснить

6. Имеет ли Ваш отдел "миссию"?

Нет Мы понимаем, какая Мы имеем "миссию"

(0) (1) у нас "миссия" (2) в письменном виде

7. Можете ли Вы определить "ценности" своего отдела?

Не понимаю вопроса Я думаю, что да Ценности изложены

(0) (1) (2) в письменном виде

8. Может ли Ваш отдел прервать свою ежедневную работу на 5 полных рабочих дней, чтобы спланировать будущую работу?

Нет Может быть Да

(0) (1) (2)

Получите общее количество очков путем сложения

Если количество очков 0 - 8: Ваш отдел не получит положительных результатов от стратегического планирования, так как это будет серьезным отклонением от обычного курса ведения бизнеса, которого придерживается Ваш коллектив. Вам (лично и отделу) необходимо серьезно оценить уровень понимания ситуации прежде, чем начинать процесс стратегического планирования, особо, если ответ на первый или последний вопрос оценен как 0.

Если количество очков 9-12: Ваш отдел знаком с основными принципами стратегического планирования, даже если сам по себе этот термин не используется у Вас в организации. Проведенное по правилам, стратегическое планирование окажет положительное влияние на деятельность Вашей организации. Данное пособие поможет провести планирование правильно.

Если количество очков 13-16: Ваш отдел уже проводит стратегическое планирование или что-то похожее на это. Это пособие может дать Вам некоторые полезные "подсказки" для того, чтобы усовершенствовать процесс.

Если Ваш отдел уже участвует в процессе стратегического планирования, что бы Вы хотели удалить из этого процесса?

---

Задание 2 Составляющие стратегического планирования?

1. Проводил ли Ваш отдел внутренний анализ в течение последних двух лет?

Нет Да

2. Если "Да", удовлетворены ли Вы результатами?

Очень В основном- есть необходимость улучшить Не удовлетворен

3. Что бы Вы хотели улучшить или изменить?

---

4. Проводил ли Ваш отдел внешний анализ в течение последних двух лет?

Нет Да

5. Если "Да", удовлетворены ли Вы результатами?

Очень В основном есть необходимость улучшить Не удовлетворен

6. Что бы Вы хотели улучшить или изменить?

---

7. Были ли у Вашего отдела за последние два года в письменном виде миссия, видение и цели?

Нет Да

8. Если "Да", удовлетворены ли Вы результатами?

Очень В основном есть необходимость улучшить Не удовлетворен

9. Что бы Вы хотели улучшить или изменить?

---

10. Определял ли Ваш отдел за последние два года будущие цели?

Нет Да

11. Если "Да", удовлетворены ли Вы результатами?

Очень В основном есть необходимость улучшить Не удовлетворен

12. Что бы Вы хотели улучшить или изменить?

13. Разрабатывал ли Ваш отдел план действий со специфическими задачами на будущее за последние два года?

Нет Да

14. Если "Да", удовлетворены ли Вы результатами?

Очень В основном есть необходимость улучшить Не удовлетворен

15. Что бы Вы хотели улучшить или изменить?

---

16. Пытался ли Ваш отдел оценивать выполнение плана в течение последних двух лет?

Нет Да

17. Если "Да", удовлетворены ли Вы результатами?

Очень В основном есть необходимость улучшить Не удовлетворен

18. Что бы Вы хотели улучшить или изменить?

---

### Задание 3 Внутренний анализ

1. Сначала определите "коэффициент риска". По шкале от 1 да 10 (1 - не расположен к риску, 10 - рискует), определите, где Вы находитесь

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

не расположен рискует

к риску

Так как стратегическое планирование означает ведение бизнеса "не так как обычно", если Ваш коэффициент риска 3 или ниже, Вам необходимо сформулировать свое отношение к изменениям перед тем, как начать, стратегическое планирование.

2. По шкале от 1 да 10 (1 - не расположен к риску, 10 - рискует) определите, где находится Ваш начальник

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

не расположен рискует

к риску

3. Как Вы думаете, будет ли ваш начальник поддерживать другой путь ведения бизнеса? Если Вы считаете, что его или ее коэффициент риска низкий. Вам необходимо поговорить с Вашим начальником для того, чтобы понять будет ли он поддерживать процесс и его результаты.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

не расположен рискует

к риску

4. Могут ли основные работники вести бизнес по-другому, не как обычно. Если Вы хотите выдвинуть идею стратегического планирования для отдела, Вам нужно определить коэффициент риска среди сотрудников. Насколько Ваши предположения правильны? Если нет, то почему?

---

### Задание 4 Внешний анализ

Попросите работников Вашего коллектива внести свои предложения, ответив на вопросы, используя их ответы как основу процесса обсуждения.

1. Какие три экономические фактора могут быть важными для Вашей организации в будущем?

2. Какие три политические фактора могут быть важными для Вашей организации в будущем?

3. Какие три социальные фактора могут быть важными для Вашей организации в будущем?

4. Какие три технологические фактора могут быть важными для Вашей организации в будущем?

Когда работники отвечать на каждый вышеперечисленный вопрос и будут называть дополнительные факторы, попросите их поставить "10" каждому фактору, который они считают наиболее значимым для организации в будущем. Составьте список факторов. Есть ли согласие во мнениях? Нужно ли дальнейшее обсуждение?

Возьмите первые 15 наиболее важных факторов и попросите группу составить для них схему возможного влияния. Например, насколько вероятно, что фактор 1 будет влиять на будущее организации в планируемый период? Какое влияние (положительное или отрицательное) он будет иметь?



\* отражает то, что представляет из себя организация и надежды на то, что она будет представлять из себя в будущем?

### Задание 6 Определение основных задач

На чем ваш отдел должен сосредоточить свою деятельность в планируемый период? Попросите членов вашей группы назвать предполагаемые основные задачи. Постарайтесь сгруппировать идеи по цели (например, повышение авторитета отдела в среде руководителей), а не по функциональным областям (например, оплата труда). Это поможет вам убедиться в том, что работа отдела сосредоточена на основных задачах, а не на традиционных рабочих проектах, и что функциональные области служат выполнению одной основной задачи (так как в результате, стратегическое планирование должно координировать работу отдела и направлять ее к простому, согласованному завершению).

Вам может быть потребуется несколько раз переписать эти основные задачи, пока не будет полной уверенности, что они:

- \* реальны
- \* представляют наиболее важные задачи
- \* сосредоточены на том, ЧТО нужно сделать (но не на как и кому)
- \* ясны, кратки и легки понимаемы теми, кто читает их.

Постарайтесь ограничить 5-6 основными задачами. Если у Вас их больше, Вам необходимо пересмотреть приоритеты или укрепить задачи путем группировки.

Перечислите основные задачи. Что будет " показателями успеха" для каждой? Какие события скажут Вам, что Вы на правильном пути?

Основная задача ♦1 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Показатели успеха

Основная задача ♦2 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Показатели успеха

Основная задача ♦3 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Показатели успеха

Основная задача ♦4 \_\_\_\_\_

Показатели успеха

Основная задача ♦5 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Показатели успеха

Основная задача ♦6 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Показатели успеха

### Задание 7 План действий

План действий обычно имеет следующую форму:

## 1. Основные задачи

### A. Цели

#### 1. Подцели

##### а) и.т.д.

Для каждой основной задачи, попросите коллег по группе планирования перечислить мероприятия, которые отдел должен провести в свете решения основной задачи. Сосредоточьтесь на наилучшем варианте, который может быть или не быть традиционным.

\* Что необходимо сделать?

\* Кто должен это сделать? Важно перечислить функциональные отделы.

\* Когда это должно быть сделано? Обсудите сроки и не забудьте, что это может быть многолетний план.

Сопровождайте попыткам простого "втискивания" в основные задачи всего того, что делает отдел. Это может помочь определить, что не нужно делать. Если Вы остались с некоторыми проектами и действиями, которые не поддерживают основные задачи, Вам нужно спросить себя:

1. Правильно ли Вы сформулировали основные задачи?

2. Насколько эти действия необходимы?

Действия, которые не поддерживают основные задачи, требуют особого внимания и оценки.

Ответственность за цели и подцели должна быть связана с изменением трудовой активности сотрудников.

Индивидуальная и групповая оценка деятельности должна измерять достижения на пути продвижения к стратегическим целям отдела.

## Задание 8 Оценка выполнения

Выполнение стратегического плана должно регулярно оцениваться для подтверждения того, что план сам по себе все еще в действии и выполнение идет целенаправленно.

1. Какие проблемы не были предусмотрены?

2. Какие возможности не были предусмотрены?

3. Может ли (и должен) отдел скорректировать свой план в свете этих непредвиденных проблем и возможностей?

\*не позволяйте каждой непредусмотренной возможности и проблеме "выбивать" вас из плана. Любая корректировка должна проводиться в соответствии с видением отдела, целью и основными задачами.

4. Целенаправленно ли идет выполнение плана? Где Вы отстаете или опережаете график?

5. Чему Вы научились? Что бы Вы хотели улучшить или сделать другим путем в следующий раз?

### Зачет

Вопросы к зачету:

1. Понятие стратегического управления персоналом и человеческих ресурсов.

2. Развитие концепции стратегического управления персоналом

3. Модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона и Д. Геста.

4. Подход, ориентированный на ресурсы и их потенциал.

5. Модель ?потенциал ресурсов?, и модель ?стратегическое соответствие?.

6. Основные подходы к разработке стратегий развития персонала по Р. Ричардсону и М. Томпсону.

7. Модели ?наилучшее практическое решение?, ?наилучшее соответствие?, и ?конфигурационный подход?.

8. Содержание административных методов управления персоналом

9. Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие.

10. Содержание социально-психологических методов управления персоналом и их развитие.

11. Модель управления, ориентированная на высокий уровень приверженности.

12. Разработка стратегии управления персоналом, ее цели и задачи.

13. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом.

14. Процедура и проблемы реализации стратегии управления персоналом.

15. Понятие, цели и задачи стратегического развития персонала.

16. Управление компетенциями персонала и их развитие.

17. Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования.

18. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом.

19. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом.

20. Основные проблемы управления персоналом в современных условиях и возможные пути их решения.

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

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Семестр 4</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Дискуссия	На занятии преподаватель формулирует проблему, не имеющую однозначного решения. Обучающиеся предлагают решения, формулируют свою позицию, задают друг другу вопросы, выдвигают аргументы и контраргументы в режиме дискуссии. Оцениваются владение материалом, способность генерировать свои идеи и давать обоснованную оценку чужим идеям, задавать вопросы и отвечать на вопросы, работать в группе, придерживаться этики ведения дискуссии.	1	10
Научный доклад	Обучающиеся самостоятельно пишут работу на заданную тему и сдают преподавателю в письменном виде. В работе производится обзор материала в определённой тематической области либо предлагается собственное решение определённой теоретической или практической проблемы. Оцениваются проработка источников, изложение материала, формулировка выводов, соблюдение требований к структуре и оформлению работы, своевременность выполнения. В случае публичной защиты оцениваются также ораторские способности.	2	20
Письменная работа	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	3	20
<b>Зачет</b>	Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. Оцениваются владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

## 7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

- в электронном виде - через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями и предоставленных доступов НЧИ КФУ;

- в печатном виде - в фонде библиотеки Набережночелнинского института (филиала) КФУ. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе "Электронный университет". При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,5 экземпляра (для обучающихся по ФГОС 3++ - не менее 0,25 экземпляра) каждого из изданий основной литературы и не менее 0,25 экземпляра дополнительной литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов библиотеки Набережночелнинского института (филиала) КФУ.

## 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

. on-line HR- journal - <http://www.hr-journal.ru>

Журнал "Управление развитием персонала" - <http://www.grebennikoff.ru/product/25>

Журнал "Управление человеческим потенциалом" - <http://www.grebennikoff.ru/product/26>

### 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	<p>Лекция есть форма учебного занятия, цель которого состоит в рассмотрении основных теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Одно из основных назначений лекций состоит не только в получении необходимых знаний, но и в организации самостоятельной работы студентов. Работать самостоятельно студент должен до лекции, во время лекции и после нее.</p> <p>Подготовка студента к лекции. Восприятие лекции тем эффективнее, чем больше студент подготовлен к ней. Для этого можно, во-первых, ознакомиться с вопросами темы по программе учебного курса, и, по возможности, самому выделить основные, главные из них, во-вторых, постараться прочитать как можно больше учебного материала по теме предстоящей лекции.</p> <p>Работа студента на лекции. Важно сразу же психологически настроить себя на нужный лад, на внимательную работу в ходе лекции. Записывание лекции способствует лучшему ее усвоению, запоминанию. Процесс записи дольше поддерживает внимание и трудоспособность на лекции. Конспектирование лекций служит средством развития умственных способностей человека (мобилизует внимание, активизирует восприятие, мышление), вырабатывает умение в короткой и сжатой форме излагать мысли, развивает навыки литературного изложения, повышает культуру речи.</p> <p>В лекции нередко сообщаются такие факты, научные данные, выводы и обобщения, которые еще не отражены в учебнике, не описаны систематически в научной литературе. Новый научный материал может встретиться в различных научных источниках (статья, рецензиях, монографиях). В лекции же он обобщается, приводится в систему. Вот почему важно записывать лекцию. Наконец, конспект лекции ? это опора для памяти, материал для подготовки к семинарским занятиям, к зачету, экзамену, а после окончания учебы ? это полезный архив слушателя.</p> <p>Конспектируя лекции, необходимо понять излагаемый материал. Даже дословное механическое записывание лекции без достаточного ее понимания пользы не принесет. Конспект должен отражать основное содержание лекции, записанной своими словами, кратко, сжато и вместе с тем полно. Точно следует записывать определения, выводы.</p> <p>Лектор интонацией голоса, манерой изложения материала выделяет важное, основное, помогая тем самым студентам отделить главное от второстепенного. В тех случаях, когда лектор диктует (повторяет) отдельные положения, их следует обязательно записывать.</p> <p>Важно фиксировать в конспекте и то, что преподаватель пишет на доске (схемы, графики, формулы и т.д.).</p> <p>Записи в конспекте должны быть расчлененными, графически четкими. В них должны быть заголовки, подзаголовки, абзацы, широкие поля, на которых студент может записывать свои мысли, вопросы, свое отношение к излагаемому.</p> <p>Работа студента после лекции. Работу над конспектом следует продолжить и после лекции. Немаловажное значение имеет упорядочение записей лекции, которое заключается в определенной доработке конспекта ? дополнении, исправлении новых терминов и т.д. Следует это делать систематически, в процессе работы над учебной монографической литературой.</p> <p>Наконец, доработка конспектов заключается в освоении записей, схем, рисунков, сделанных в ходе лекции не всегда четко и точно.</p> <p>Систематическая работа над конспектами лекций обеспечит приобретение прочных и твердых знаний.</p> <p>В случае применения в образовательном процессе ДОТ лекции проводятся в команде "Microsoft Teams".</p>
практические занятия	<p>Работа на практических занятиях предполагает активное участие в дискуссиях. Для подготовки к занятиям рекомендуется выделять в материале проблемные вопросы, затрагиваемые преподавателем в лекции, и группировать информацию вокруг них. Желательно выделять в используемой литературе постановки вопросов, на которые разными авторам могут быть даны различные ответы. На основании постановки таких вопросов следует собирать аргументы в пользу различных вариантов решения поставленных проблем.</p> <p>В текстах авторов, таким образом, следует выделять следующие компоненты: постановка проблемы; варианты решения; аргументы в пользу тех или иных вариантов решения.</p> <p>На основе выделения этих элементов проще составлять собственную аргументированную позицию по рассматриваемому вопросу.</p> <p>При работе с терминами необходимо обращаться к словарям, в том числе доступным в Интернете.</p> <p>В случае применения в образовательном процессе ДОТ практические задания проводятся в команде "Microsoft Teams".</p>

Вид работ	Методические рекомендации
самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа студента включает следующие формы работ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. изучение лекционного материала, предусматривающие проработку конспекта лекций и учебной литературы;</li> <li>2. поиск (подбор), обзор литературы и электронных источников, систематизация изучаемого материала по темам курса;</li> <li>3. поиск (подбор), обзор литературы и электронных источников, систематизация изучаемой информации по индивидуально заданной проблеме курса;</li> <li>4. выполнение домашней контрольной работы, выдаваемой на практических занятиях;</li> <li>5. изучение материала, вынесенного на самостоятельное изучение;</li> <li>6. подготовка к практическим занятиям;</li> <li>7. подготовка к контрольной работе, тестированию;</li> <li>8. написание реферата по заданной проблеме;</li> <li>9. подготовка доклада по выбранной теме;</li> <li>10. подготовка к зачету.</li> </ol>
дискуссия	<p>Для подготовки к дискуссии необходимо:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изучить предложенные темы для дискуссии.</li> <li>2. Выделить проблематику. Обозначить основные спорные вопросы.</li> <li>3. Рассмотреть, исторические и современные подходы по выбранной теме.</li> <li>4. Подобрать литературу.</li> <li>5. Выписать тезисы.</li> <li>6. Проанализировать материал и определить свою точку зрения по данной проблематике.</li> </ol> <p>Особенности дискуссии:</p> <p>Дискуссия предполагает включенность в работу всей группы студентов. Студенты должны обязательно изучить данный материал не по одному источнику, а расширить свой кругозор по выбранной теме, из различных источников (научная литература, научные журналы, СМИ, интернет ресурсы, справочники и т.д.).</p> <p>При изучении вопросов необходимо обратиться не только к традиционным материалам, но и учитывать другие точки зрения. Изучение большого количества материала помогает студенту выразить свое мнение, доказать его и дать оценку.</p> <p>Дискуссия не должна превращать в бесформенные выкрики, и содержать ответы: ?согласен? - ?не согласен?, ?хорошо? - ?плохо?, ?я так думаю?, ?мне так кажется?. Данные виды ответов показывают не готовность студента к дискуссии. Студент должен отстаивать свою точку зрения, аргументировать ее, делать выводы, задавать вопросы оппоненту. В ходе дискуссии студенты могут менять свою точку зрения, ведь только в споре рождается истина.</p> <p>В случае применения в образовательном процессе ДОТ дискуссии проводятся в команде "Microsoft Teams".</p>



Вид работ	Методические рекомендации
<p>научный доклад</p>	<p>Основные задачи студента при написании доклада:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- с максимальной полнотой использовать литературу по выбранной теме (как рекомендуемую, так и самостоятельно подобранную) для правильного понимания авторской позиции;</li> <li>- верно (без искажения смысла) передать авторскую позицию в своей работе;</li> <li>- уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с тем или иным автором по данной проблеме.</li> </ul> <p>Основными требованиями к докладу считаются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) информативность и полнота изложения основных идей первоисточника;</li> <li>b) точность изложения взглядов автора - неискаженное фиксирование всех положений первичного текста,</li> <li>c) объективность - реферат должен раскрывать концепции первоисточников с точки зрения их авторов;</li> <li>d) изложение всего существенного - 'чтобы уметь схватить новое и существенное в сочинениях' (М.В. Ломоносов);</li> <li>e) изложение в логической последовательности в соответствии с обозначенной темой и составленным планом;</li> <li>f) соблюдение единого стиля - использование литературного языка в его научно-стилевой разновидности;</li> <li>g) корректность в характеристике авторского изложения материала.</li> </ul> <p>Защита осуществляется на аудиторных занятиях, предусмотренных учебным планом. Время защиты 5-7 минут. Процедура защиты доклада складывается следующим образом:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сообщение темы.</li> <li>2. Обоснование выбора темы (проблемность, актуальность).</li> <li>3. Постановка цели, задач.</li> <li>4. Определение предмета и объекта исследования.</li> <li>5. Структура работы.</li> <li>6. Содержание работы (самые яркие, значимые моменты).</li> <li>7. Выводы по работе.</li> </ol> <p>В случае применения в образовательном процессе ДОТ обучающиеся выполняют задания нв команде "Microsoft Teams".</p>

Вид работ	Методические рекомендации
письменная работа	<p>Написание письменных работ является одной из необходимых форм самостоятельной работы студентов и частью учебного процесса по подготовке магистров.</p> <p>Выполнение таких работ преследует несколько целей: закрепление, систематизацию у студентов знаний по основам стратегического управления персоналом; выработку навыков самостоятельной работы с учебной и специальной литературой.</p> <p>Избранная тема письменной работы может быть полно и всесторонне раскрыта только при условии тщательно подобранных и изученных специальной литературы, а также примеров из практики. Подбором этих необходимых материалов должен заниматься сам обучающийся, что будет способствовать формированию навыков работы с официальными документами предприятий, библиотечными каталогами. При написании работы целесообразно использовать также вспомогательные справочные материалы, систематические указатели журнальных статей, помещенные в последних (за каждый год) номерах юридических и иных журналов. Используемые в письменной работе материалы судебной практики должны быть не столько иллюстрацией, сколько выполнять доказательственную роль, подтверждая те или иные теоретические рассуждения и выводы автора.</p> <p>После обобщения и изучения собранного материала студент составляет краткий план письменной работы.</p> <p>В структурном отношении письменная работа должна состоять из введения (небольшого по объему), в котором обосновывается выбор данной темы, ее значимость; нескольких параграфов, с необходимой полнотой раскрывающих содержание темы; заключения, в котором формулируются выводы и предложения автора как результат самостоятельно проведенного в работе исследования; списка использованной литературы.</p> <p>Письменная работа должна быть написана четким и ясным языком и выдержана в хорошем литературном стиле.</p> <p>В целях правильного применения как общепотребительной терминологии, так и специальных экономических терминов, следует пользоваться энциклопедическими справочниками и словарями.</p> <p>Рекомендуемый объем письменной работы 10-15 страниц без учета списка использованных источников литературы.</p> <p>Текст письменной работы должен быть напечатан на одной стороне стандартного листа белой односортной бумаги формата А 4 размером 210x297 мм.</p> <p>При написании рекомендуется использовать текстовый редактор Microsoft Word. Шрифт Time New Roman кегль 14, интервал 1,5 (полуторный). Кегель сноска 10, интервал 1 (одинарный). Поля: верхнее и нижнее - 2 см., правое - 1 см., левое - 3 см.</p> <p>Абзацный отступ равняется 10 знакам (1,25 см), центровка формата текста "по ширине", выравнивание заголовков по центру.</p> <p>Нумерация страниц арабскими цифрами выставляется по центру нижнего поля. Все страницы работы нумеруются, за исключением титульного листа и содержания.</p> <p>Структурные элементы работы как введение, заключение, список использованной литературы следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать заглавными буквами полужирным шрифтом. Заголовки параграфов следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать полужирным шрифтом. Если заголовок включает в себя несколько предложений, то они разделяются точкой. Переносы слов в заголовках не допускаются.</p> <p>Письменная работа проверяется преподавателем в контактной форме или с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ).</p> <p>В случае применения в образовательном процессе ДОТ обучающиеся выполняют задания в команде "Microsoft Teams".</p>
зачет	<p>При подготовке к зачету необходимо опираться, прежде всего, на лекции, а также на источники, которые разбирались на практических занятиях. В каждом билете на зачете содержатся два вопроса.</p> <p>Необходимо помнить:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ответы на вопросы должны быть четкими и полными.</li> <li>2. Студент должен показать навыки грамотного владения терминами по дисциплине, знать их определения.</li> <li>3. Студент должен показать умения анализировать научный материал, нормативно-правовые акты по дисциплине.</li> <li>4. Студент должен уметь приводить точки зрения ученых, анализировать и формулировать собственные выводы по вопросам билета.</li> </ol> <p>В случае применения в образовательном процессе ДОТ зачет принимается в команде "Microsoft Teams".</p>

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

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья) и оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КФУ.

Учебные аудитории для контактной работы с преподавателем, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья).

Компьютер и принтер для распечатки раздаточных материалов.

Мультимедийная аудитория.

Компьютерный класс.

#### **12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.04.03 "Управление персоналом" и магистерской программе "Управление персоналом организации".

Приложение 2  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.ДВ.05.01 Стратегическое управление персоналом

**Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

**Основная литература:**

1. Вдовина О. А. Стратегия кадрового менеджмента : учебное пособие / О.А. Вдовина, С.Д. Резник, О.А. Сазыкина ; под общ. ред. проф. С.Д. Резника. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 167 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-013089-7. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1058881> (дата обращения: 12.10.2020). - Текст : электронный.
2. Управление персоналом: Магистерская программа 'Управление персоналом организации' (вариативные учебные дисциплины): учебное пособие / под ред. проф. А.Я. Кибанова. - Москва : ИНФРА-М, 2015. - 256 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006867-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/509268> (дата обращения: 12.10.2020). - Текст : электронный.
3. Бухалков М. И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала : учебное пособие / М.И. Бухалков. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 191 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-010654-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006759> (дата обращения: 12.10.2020). - Текст : электронный.

**Дополнительная литература:**

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям 'Управление персоналом', 'Менеджмент организации' / Т.Ю. Базаров. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 239 с. - ISBN 978-5-238-01500-2. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028830> (дата обращения: 12.10.2020). - Текст : электронный.
2. Агафонов В. А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры : монография / В.А. Агафонов. - Москва : ИНФРА-М, 2018. - 276 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-012616-6. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/975795> (дата обращения: 12.10.2020). - Текст : электронный.
3. Управление персоналом в России: парадигмы и практика. Книга 3 : монография / под ред. А.Я. Кибанова. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 174 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-011280-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1042055> (дата обращения: 02.09.2021). - Текст : электронный.
4. Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях. Книга 4 : монография / под ред. проф. И.Б. Дураковой. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 242 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-012762-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039267> (дата обращения: 02.09.2021). - Текст : электронный.
5. Управление персоналом: учебное пособие. - 2-е изд. - Москва : Альпина Паблицер, 2016. - 242 с. - (Harvard Business Review 10 лучших статей). - ISBN 978-5-9614-5659-2. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/926039> (дата обращения: 12.10.2020). - Текст : электронный.

Приложение 3  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.ДВ.05.01 Стратегическое управление персоналом

**Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows 7 Профессиональная или Windows XP (Volume License)

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 365 или Microsoft Office Professional plus 2010

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.