

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления, экономики и финансов  
Центр магистратуры



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по образовательной деятельности КФУ

\_\_\_\_\_ Турилова Е.А.  
"\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## **Программа дисциплины**

Стратегическое управление человеческими ресурсами

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление человеческими ресурсами

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2025

## 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)
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. Валеев Э.Р. (кафедра управления человеческими ресурсами, Институт управления, экономики и финансов), emilv@mail.ru ; доцент, к.н. Рыжова А.С. (кафедра управления человеческими ресурсами, Институт управления, экономики и финансов), assryzhova@kpfu.ru

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

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

| <b>Шифр компетенции</b> | <b>Расшифровка приобретаемой компетенции</b>   |
|-------------------------|--|
| ОПК-3                   | Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность; |
| УК-1                    | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий   |

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

Организовывает работу персонала структурного подразделения.  
 Определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации  
 Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения.

Знает основы стратегического управления персоналом.

Определяет основные виды деятельности в сфере стратегического управления персоналом.

Выделяет подходы к стратегическому управлению персоналом.

Должен уметь:

Проводит анализ успешных корпоративных практик по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации.

Предлагает успешные корпоративные практики для организации управления персоналом.

Применяет успешные корпоративные практики для организации управления персоналом.

Умеет выделять теоретико-методологические основы стратегического управления персоналом.

Выявляет содержание основных методов управления персоналом.

Формулирует стратегии развития персоналом и определяет направления его стратегического развития.

Должен владеть:

Владеет навыками формулирования и реализации стратегии управления персоналом

Владеет навыками реализации стратегии управления персоналом

Владеет навыками реализации стратегии, политик и технологий управления персоналом.

Владеет основными навыками по организации управленческого труда.

Владеет современными навыками по организации управленческого труда.

Владеет навыками критического анализа по организации управленческого труда.

Должен демонстрировать способность и готовность:

В результате освоения дисциплины студент должен уметь:  
 применять теоретические знания при решении практических задач и для достижения поставленных перед организацией целей для повышения ее конкурентоспособности;  
 выбирать наиболее эффективные инструментальный и методы для управления развитием человеческого капитала;  
 применять существующие методики для оценки человеческого капитала, для оценки экономической эффективности системы управления развитием.

Студент должен демонстрировать знания и умения сформированные в рамках изучения базовых дисциплин управления и экономики.

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

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.О.06 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.03 "Управление персоналом (Управление человеческими ресурсами)" и относится к обязательной части ОПОП ВО.

Осваивается на 2 курсе в 3 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 4 зачетных(ые) единиц(ы) на 144 часа(ов).

Контактная работа - 36 часа(ов), в том числе лекции - 12 часа(ов), практические занятия - 24 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 54 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 54 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: экзамен в 3 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  | Се-местр | Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах) |                    |                              |                           |                             |                           | Само-стоя-тельная ра-бота |
|----|--|----------|--|--------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------------------------|
|    |  |          | Лекции, всего  | Лекции в эл. форме | Практи-ческие занятия, всего | Практи-ческие в эл. форме | Лабора-торные работы, всего | Лабора-торные в эл. форме |                           |
| 1. | Тема 1. Тема 1. Введение в стратегическое управление человеческими ресурсами     | 3        | 3  | 0                  | 6                            | 0                         | 0                           | 0                         | 18                        |
| 2. | Тема 2. Тема 2. Разработка и реализация HR-стратегии                             | 3        | 3  | 0                  | 6                            | 0                         | 0                           | 0                         | 18                        |
| 3. | Тема 3. Тема 3. Политики и технологии управления персоналом                      | 3        | 3  | 0                  | 6                            | 0                         | 0                           | 0                         | 18                        |
| 4. | Тема 4. Тема 4. Оперативное управление персоналом и его интеграция со стратегией | 3        | 3  | 0                  | 6                            | 0                         | 0                           | 0                         | 0                         |
|    | Итого  |          | 12   | 0                  | 24                           | 0                         | 0                           | 0                         | 54                        |

### 4.2 Содержание дисциплины (модуля)

#### Тема 1. Тема 1. Введение в стратегическое управление человеческими ресурсами

Определение стратегического управления человеческими ресурсами (HRM): значение и основные принципы. Связь между стратегическим управлением и общими целями организации. Роль HRM в формировании корпоративной стратегии: как управление персоналом поддерживает достижения организационных целей. Ключевые факторы, влияющие на стратегическое управление персоналом: изменения в экономике, технологии, культуре и праве.

#### Тема 2. Тема 2. Разработка и реализация HR-стратегии

Этапы разработки HR-стратегии: анализ текущего состояния, определение целей, формулирование стратегии и выбор инструментов. Взаимосвязь HR-стратегии с бизнес-стратегией: как полностью интегрировать управление человеческими ресурсами в стратегию компании. Методики и инструменты для реализации HR-стратегии: планирование и контроль за выполнением. Оценка успеха HR-стратегии: KPI и другие метрики для мониторинга и оценки результатов.

#### Тема 3. Тема 3. Политики и технологии управления персоналом

Разработка HR-политик: основные направления (набор, обучение, оценка, вознаграждение и развитие). Внедрение технологий управления персоналом: автоматизация HR-процессов, использование специализированного ПО и систем управления данными. Инновационные подходы в управлении человеческими ресурсами: геймификация, искусственный интеллект и аналитика больших данных. Комплексный подход к оценке и внедрению HR-политик: анализ потребностей, вовлеченность сотрудников и влияние на корпоративную культуру.

#### **Тема 4. Тема 4. Оперативное управление персоналом и его интеграция со стратегией**

Понятие оперативного управления в HR: задачи и функции. Алгоритмы и инструменты для эффективного управления персоналом на оперативном уровне (планирование ресурсов, распределение задач, мониторинг выполнения).

Взаимосвязь между стратегическим и оперативным управлением: как обеспечить единую линию в HR-управлении.

Кейсы успешного интегрированного HR-менеджмента: примеры из практики для иллюстрации лучших подходов.

#### **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 науки и высшего образования Российской Федерации от 6 апреля 2021 года №245)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-99бин/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)**

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) включает оценочные материалы, направленные на проверку освоения компетенций, в том числе знаний, умений и навыков. Фонд оценочных средств включает оценочные средства текущего контроля и оценочные средства промежуточной аттестации.

В фонде оценочных средств содержится следующая информация:

- соответствие компетенций планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю);
- критерии оценивания сформированности компетенций;
- механизм формирования оценки по дисциплине (модулю);
- описание порядка применения и процедуры оценивания для каждого оценочного средства;
- критерии оценивания для каждого оценочного средства;
- содержание оценочных средств, включая требования, предъявляемые к действиям обучающихся, демонстрируемым результатам, задания различных типов.

Фонд оценочных средств по дисциплине находится в Приложении 1 к программе дисциплины (модулю).

#### **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;
- в печатном виде - в Научной библиотеке им. Н.И. Лобачевского. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования Научной 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 Научной библиотеки КФУ.

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

Журнал Управление персоналом - [www.top-personal.ru/](http://www.top-personal.ru/)

официальный сайт Международной организации труда - <http://www.ilo.ru>

Экономика труда - <http://laboureconomics.ru/>

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

| Вид работ              | Методические рекомендации  |
|------------------------|--|
| лекции                 | В соответствии с программой перед прослушиванием лекции необходимо просмотреть предварительно информацию по рассматриваемой теме. Присутствие на лекции обязательно.<br>После лекции необходимо разобрать все рассмотренные вопросы, перечитать конспект, подготовить вопросы к практическому занятию по уточнению понятий, методов и материалов лекции.   |
| практические занятия   | Подготовка к практическому занятию предполагает разбор лекционного материала по соответствующей теме.<br>Если указаны вопросы для рассмотрения на практическом занятии, то необходимо их разобрать, отметить для себя все непонятные моменты для последующего уточнения у преподавателя.<br>Подготовка эссе и к контрольным работам предполагает предварительное изучение лекционного материала. |
| самостоятельная работа | Разбор тем в соответствии с программой курса, работа с литературными источниками, интернетом.<br>Нахождение статистики подтверждающей или опровергающей представленные теоретические концепции.<br>Подготовка к лекционным занятиям, практическим занятиям, контрольным работам.<br>Работа в рамках научного сообщества кафедры.   |
| экзамен                | Экзамен предполагает знание всего материала пройденного на лекциях, практических занятиях, изученного в рамках самостоятельной работы по указанным заранее темам.<br>Экзамен проводится в письменной форме в установленное время. Результаты экзамены объявляются в день экзамена.<br>С каждым студентом проводится разбор его экзаменационной работы.   |

## 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.

## **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 человеческими ресурсами".



Приложение 2  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
*Б1.О.06 Стратегическое управление человеческими ресурсами*

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

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом  
Профиль подготовки: Управление человеческими ресурсами  
Квалификация выпускника: магистр  
Форма обучения: очное  
Язык обучения: русский  
Год начала обучения по образовательной программе: 2025

**Основная литература:**

Основная литература:

1. Брыкин, А. В. Стратегическое управление развитием социальных систем : учебное пособие / А.В. Брыкин, П.А. Перемибеда, А.Г. Тюриков. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 459 с. - (Высшее образование: Магистратура). - DOI 10.12737/2074261. - ISBN 978-5-16-018881-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2074261> (дата обращения: 09.02.2025). - Режим доступа: по подписке.
2. Епишкин, И. А. Стратегическое управление человеческими ресурсами : учебно-методическое пособие для студентов магистратуры, обучающихся по направлению подготовки 'Управление персоналом' / И. А. Епишкин, С. А. Шапиро. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 207 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896548> (дата обращения: 09.02.2025). - Режим доступа: по подписке.
3. Николаев, А. А. Стратегическое управление организацией : учебник / А. А. Николаев. - Москва : Прометей, 2022. - 598 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-00172-417-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2143866> (дата обращения: 09.02.2025). - Режим доступа: по подписке.
4. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. - 4-е изд., стер. - Москва : Дашков и К, 2023. - 388 с. - ISBN 978-5-394-05126-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084844> (дата обращения: 09.02.2025). - Режим доступа: по подписке.

**Дополнительная литература:**

Дополнительная литература:

1. Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии : монография / под общей ред. Е. В. Михалкиной. - Ростов-на-Дону : Издательство ЮФУ, 2011. - 426 с. - ISBN 978-5-9275-0932-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/550700> (дата обращения: 09.02.2025). - Режим доступа: по подписке.
2. Ковалевич, И. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / И. А. Ковалевич, В. Т. Ковалевич. - Красноярск : Сибирский федеральный ун-т, 2011. - 210 с. - ISBN 978-5-7638-2237-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/443205> (дата обращения: 09.02.2025). - Режим доступа: по подписке.
3. Управление человеческими ресурсами : реалии и перспективы развития : монография / М. С. Санталова, А. В. Боршева, И. П. Гладилина, И. В. Соклакова [и др.] ; под науч. ред. М. С. Санталовой ; ЧОУ ВО. 'Академия управления и производства'. - Москва : Издательско-торговая корпорация 'Дашков и К-', 2023. - 204 с. - ISBN 978-5-394-05486-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2128252> (дата обращения: 09.02.2025). - Режим доступа: по подписке.



*Приложение 3*  
*к рабочей программе дисциплины (модуля)*  
*Б1.О.06 Стратегическое управление человеческими ресурсами*

**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 человеческими ресурсами

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2025

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.