


Утверждено приказом ГОУ ВПО ДонГУУ от 23.08.2016г. №675

**ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

**ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ЭКОНОМИКИ ТРУДА**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 Л.Н. Костина

20.08.2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«Стратегия и тактика в управлении человеческими ресурсами»**

Направление подготовки

38.04.03 «Управление персоналом»

Донецк
2017

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегия и тактика в управлении человеческими ресурсами» для студентов 2 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» очной формы обучения.

Автор,
разработчик: доцент, к.т.н., доцент С.Н. Смирнов

Программа рассмотрена на заседании ПМК кафедры *«Управление персоналом и экономика труда»*

Протокол заседания ПМК от 08.06.2017 г. № 11

Председатель ПМК  А.А. Киселёва

Программа рассмотрена на заседании кафедры *«Управление персоналом и экономика труда»*

Протокол заседания кафедры от 09.06.2017 г. № 11

Заведующий кафедрой  А.М. Стадник

1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)

Цель изучения учебной дисциплины: формирование у студентов знаний и навыков планирования, организации, мотивации человеческих ресурсов, направленное на решение стратегических и тактических задач.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине.

Знать:

- основы взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;

- роль, место и основные задачи управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и их связь со стратегическими проблемами организации;

- причины многовариантности практики управления человеческими ресурсами в современных условиях;

- бизнес – процессы в сфере управления человеческими ресурсами и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом;

- процедуры поиска кандидатов на вакантные места, найма, продвижения, стимулирования и высвобождения персонала в стратегическом контексте организации.

Уметь:

- анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах;

- оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя;

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;

- разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;

- разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность;

- использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации;

- разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;

— разрабатывать и реализовывать кадровую стратегию организации;

— разрабатывать и реализовывать комплекс мероприятий по управлению человеческими ресурсами в соответствии с кадровой стратегией организации;

— разрабатывать и внедрять организационную и управленческую структуру организации;

— организовывать работу исполнителей для выполнения работ по управлению человеческими ресурсами;

— разрабатывать и реализовывать проекты, направленные на развитие и совершенствование системы кадрового обеспечения организации;

— осуществлять контроль деятельности подразделений и работников;

— разрабатывать и внедрять систему мотивации и стимулирования персонала организации, направленную на достижение стратегических и тактических целей;

— осуществлять учет и анализ показателей работы сотрудников и подразделений;

— осуществлять оценку эффективности использования человеческих ресурсов.

Владеть:

- методами реализации основных управленческих функций в отношении человеческих ресурсов;

- современным инструментарием и приемами управления человеческим ресурсами;

- навыками деловых коммуникаций;

- методами профессионального развития и планирования карьеры персонала

организации.

Коды компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
1	2	3
ОПК-5	Способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации	<p><i>Знать:</i> Теоретические основы управления социальным развитием персонала контексте целей и задач организации</p> <p><i>Уметь:</i> Организовать защиту трудовых прав работников организации</p> <p><i>Владеть:</i> Навыками по постановке целей и задач социальной службе организации</p>
ОПК-6	Способность к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; культурой мышления; способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения	<p><i>Знать:</i> Современные тенденции социального развития</p> <p><i>Уметь:</i> Принимать самостоятельные решения в ходе управления социальным развитием персонала организации</p> <p><i>Владеть:</i> Навыками работы с научной, нормативной, справочной литературой по вопросам социального развития персонала</p>

2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

В соответствии с утвержденным учебным планом дисциплина «Стратегия и тактика в управлении человеческими ресурсами» относится к вариативной части профессионального цикла.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

При изучении дисциплины «Стратегия и тактика в управлении человеческими ресурсами» требуются знания и умения, полученные при изучении дисциплин ОУ «бакалавр», а именно: «Управление социальным развитием персонала», которая позволяет понять влияние внешних и внутренних факторов среды на развитие социальных процессов в организации, тенденции и механизмы повышения качества трудовой жизни, гуманизации труда, улучшения быта и досуга работников; «Управление персоналом организации», где рассматриваются вопросы кадровой политики, приёма, развития, высвобождения персонала, формирования и сплоченности трудового коллектива; а так же дисциплин «Организационное поведение», «Стратегическое управление человеческими ресурсами», «Оценка деятельности персонала».

2.2. Дисциплины и/или практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:

Данная дисциплина предшествует изучению дисциплин «Технологии управления человеческими ресурсами», «Управление кадровым потенциалом и человеческим капиталом организации», «Эконометрический анализ в управлении человеческими

ресурсами». Основные положения дисциплины «Стратегия и тактика в управлении человеческими ресурсами» важны при прохождении студентами преддипломной практики.

3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента

Вид работы	Кредиты ECTS (зачетные единицы)	Всего часов	Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
			Очная	Заочная
			Семестр	Семестр
			№ 3	№
Общая трудоемкость	5	180	Количество часов на вид работы:	
Аудиторные занятия (всего)			36	
В том числе:				
Лекции			18	
Семинарские занятия			18	
Самостоятельная работа (всего)			144	
Промежуточная аттестация				
В том числе:				
Экзамен			экзамен	

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

4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Наименование раздела, темы дисциплины (модуля)	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические	Семинарские	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические	Семинарские	Самостоятельная работа	Всего
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Раздел 1. Формирование стратегии управления персоналом										
Тема 1.1. Основные цели управления персоналом				7	9					
Тема 1.2. Стратегия управления персоналом на разных этапах жизненного цикла организации	2		2	7	9					
Тема 1.3. Модели стратегического управления персоналом	2		2	7	9					

Наименование раздела, темы дисциплины (модуля)	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические	Самостоятельные	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические	Самостоятельные	Самостоятельная работа	Всего
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>
Тема 1.4. Стратегия ресурсной базы управления персоналом				7	9					
Итого по разделу 1:	4		4	28	36					
Раздел 2. Методы разработки стратегии управления персоналом										
Тема 2.1. Подходы к разработке стратегии управления персоналом	2			16	18					
Тема 2.2. Математические методы в разработке стратегии управления персоналом			2	16	18					
	2		2	32	36					
Раздел 3. Выбор типа стратегии управления персоналом										
Тема 3.1. Классификация стратегий управления персоналом	2		2	7	9					
Тема 3.2. Цели и средства управления персоналом				7	9					
Тема 3.3. Этапы кадрового проектирования	2			7	9					
Тема 3.4. Кадровые процедуры и кадровые технологии			2	7	9					
Итого по разделу 3:	4		4	28	36					
Раздел 4. Технология кадрового проектирования										
Тема 4.1. Проектирование базовых кадровых программ	2		2	14	18					
Тема 4.2. Параметры эффективности кадровых стратегий	2		2	14	18					
Итого по разделу 4:	4		4	28	36					
Раздел 5. Мониторинг системы стратегического управления персоналом										
Тема 5.1. Показатели результативности деятельности по управлению HR	2		2	7	9					
Тема 5.2. Система мониторинга человеческих				7	9					

Наименование раздела, темы дисциплины (модуля)	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические	Семинарские	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические	Семинарские	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
ресурсов										
Тема 5.3. Пути предотвращения конфликтов	2		2	7	9					
Тема 5.4. Методы изучения конфликтных ситуаций				7	9					
Итого по разделу 5:	4		4	28	36					
Всего за семестр:	18		36	144	180					

4.2. Содержание разделов дисциплины:

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			д	з
1	2	3	4	5
Раздел 1. Формирование стратегии управления человеческими ресурсами				
Тема 1.1. Основные цели управления человеческими ресурсами	- Цели курса, развитие парадигм управления человеческими ресурсами; - Современные стратегии управления человеческими ресурсами; - Концепция стратегии, составляющие предмета стратегии; - Определение стратегического управления человеческими ресурсами, его цели, характеристики и значение для организации.	Семинарское занятие 1: 1. Стратегическое УЧР и стратегии УЧР. 2. Теоретические взгляды на HR-менеджмент. 3. Отношения между стратегией организации и HR-стратегией. 4. Бизнес-стратегии и типы ролевого поведения работников и HR-политика. 5. Роль HR-подразделения в стратегии организации.	2	
Тема 1.2. Стратегия управления человеческими ресурсами на разных этапах жизненного цикла организации	- Стратегия управления человеческими ресурсами в период ускоренного роста организации; - Стратегия управления человеческими ресурсами в период зрелости организации; - Стратегия управления человеческими ресурсами в период старения организации.	1. Формирование трудового коллектива в период создания организации. 2. Мотивация персонала в период ускоренного роста. 3. Корректировка стратегии управления человеческими ресурсами в период зрелости организации		
Тема 1.3.	- Модель управления формированием	Семинарское занятие 2:		

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			д	з
1	2	3	4	5
Модели стратегического управления человеческими ресурсами	высокой степени приверженности; - Использование японского опыта опоры на командную работу; - Политика добровольного увольнения и гарантии постоянной занятости; - Управление формированием высокой степени эффективности.	1. Планирование карьерного роста. 2. Создание высокой степени функциональной гибкости. 3. Новые формы оценки и системы оплаты труда	2	
Тема 1.4. Стратегия ресурсной базы управления человеческими ресурсами	- Привлечение и развитие необходимых человеческих ресурсов; - Повышение интеллектуального потенциала фирмы; - Управление знаниями в процессе разработки стратегии ресурсной базы.	1. Создание самоуправляемых команд. 2. Высокая степень участия персонала в управлении. 3. Определение цели и стандартов успеха		
Раздел 2. Методы разработки стратегии управления персоналом				
Тема 2.1. Подходы к разработке стратегии управления человеческими ресурсами	- Обеспечение гарантии занятости работников организации; - Избирательный наем новых сотрудников; - Сокращение различий в статусе работников организации.	Семинарское занятие 3: 1. Требования к отбору и обучению новых работников. 2. Использование зарубежного опыта в привлечении трудовых ресурсов. 3. Обучение и профессиональное развитие персонала	2	
Тема 2.2. Математические методы в разработке стратегии	- Математические методы как эффективное средство структурированного, представления имеющейся информации; - Математические методы и стиль мышления при разработке стратегии управления человеческими ресурсами; - Проблемы формализации управленческих явлений.	1. Анализ результатов математической обработки данных. 2. Типичные управленческие ситуации, допускающие определенную формализацию. 3. Математические методы как средство компактного и обозримого представления информации.		
Раздел 3. Выбор типа стратегии управления человеческими ресурсами				
Тема 3.1. Классификация стратегий управления человеческими ресурсами	- Предпринимательские стратегии управления человеческими ресурсами; - Стратегии динамического роста; - Стратегии прибыльности; - Ликвидационные стратегии управления человеческими ресурсами.	Семинарское занятие 4: 1. Децентрализованные стратегии управления человеческими ресурсами. 2. Внутренние стратегии управления человеческими ресурсами. 3. Внешние стратегии управления человеческими ресурсами.	2	
Тема 3.2. Цели и средства управления человеческими ресурсами	- Стратегии инвестирования; - Стратегии стимулирования; - Стратегии привлечения ресурсов	1. Развивающие стратегии управления человеческими ресурсами. 2. Стратегии управления человеческими ресурсами, ориентированные на задачу. 3. Стратегии управления человеческими ресурсами, ориентированные на полные изменения		

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			Д	З
1	2	3	4	5
Тема 3.3. Этапы кадрового проектирования	<ul style="list-style-type: none"> – Разработка общих принципов кадровой политики; – Организационно-штатная политика — планирование потребности в трудовых ресурсах; – Реализация информационной политики; – Реализация финансовой политики по обеспечению материального стимулирования; – Политика развития персонала — обеспечение программы развития, профориентация и адаптация сотрудников, планирование индивидуального продвижения, формирование команд, профессиональная подготовка и повышение квалификации; 	Семинарское занятие 5: 1. Определение приоритетов целей кадрового проектирования; 2. Формирование структуры и штата, назначения, создание резерва, перемещения; 3. Создание и поддержка системы движения кадровой информации; 4. Распределение средств, обеспечение эффективной системы стимулирования труда.	2	
Тема 3.4. Кадровые процедуры и кадровые технологии	<ul style="list-style-type: none"> – <u>Прием работника на основную работу: пошаговая процедура;</u> – <u>Прием на работу совместителя: пошаговая процедура;</u> – <u>Предоставление работнику ежегодного основного оплачиваемого отпуска: пошаговая процедура;</u> – <u>Перенесение ежегодного оплачиваемого отпуска: пошаговая процедура.</u> 	1. Процедура кадрового планирования; 2. Процедура отбора, найма и адаптации персонала; 3. Процедура оценки, расстановки и развития персонала.		
Раздел 4. Технология кадрового проектирования				
Тема 4.1. Проектирование базовых кадровых программ	Формирование карты целей организации; Принципы построения стратегической карты; Основные проекции бизнеса; Система работы с персоналом и ее роль в обеспечении стратегического развития. Проектирование базовых кадровых программ.	Семинарское занятие 6: 1. Разработка кадровых проектов; 2. Составление и применение стратегических карт HR службы; 3. Показатели качества работы кадровых служб; 4. Результативность и эффективность HR менеджмента.	2	
Тема 4.2. Параметры эффективности кадровых стратегий	Параметры эффективности кадровых стратегий: стратегическое соответствие; Оценка эффективности кадровых стратегий; Внутренние критерии оценки эффективности кадровых стратегий; Внешние критерии оценки эффективности кадровых стратегий;	Семинарское занятие 7: 1. Критерии оценки эффективности кадровых стратегий; 2. Оценка влияния внешней среды; 3. Основные этапы оценки кадровых стратегий; 4. Контроль эффективности внедрения кадровых стратегий;	2	
Раздел 5. Мониторинг системы стратегического управления персоналом				
Тема 5.1.	Показатели результативности	Семинарское занятие 8:		

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			д	з
1	2	3	4	5
Показатели результативности деятельности по управлению HR	деятельности по управлению HR; Разработка процедур анализа степени соответствия кадрового ресурса прогнозируемой кадровой потребности; Стратегические области компетентности менеджера	1. Обоснование показателей и степени соответствия кадрового ресурса кадровой потребности. 2. Задачи и принципы стратегического ассессмента. 3. Принципы анализа данных в стратегическом ассессменте: на уровне личности, на уровне групп, на уровне организации.	2	
Тема 5.2. Система мониторинга человеческих ресурсов	Принципы организации и проведения мониторинга качества человеческих ресурсов; Конкретизация объекта и предмета мониторинга; разработка принципов мониторинга; Научная компонента в структуре субъекта мониторинга.	1. Организация взаимодействия субъектов мониторинга качества человеческих ресурсов; 2. Интерпретация данных мониторинга; 3. Управленческая компонента в структуре субъекта мониторинга.		
Тема 5.3. Пути предотвращения конфликтов	Конфликт как столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или субъектов взаимодействия; Источники и причины возникновения конфликтов; Состав конфликтующих сторон.	Семинарское занятие 9: 1. Функциональная значимость конфликтов; 2. Масштаб и продолжительность конфликтов; 3. Формы и степень противоречий участников конфликтов.	2	
Тема 5.4. Методы изучения конфликтных ситуаций	Объективные причины возникновения конфликтов; Позитивные функции конфликтов; Подавление конфликтов; Сотрудничество и компромисс как способ преодоления конфликта; Анализ возникновения и протекания конфликтов; Изучение основных закономерностей протекания конфликтов.	1. Переговоры, как метод решения конфликтов; 2. Условия для ведения переговоров; 3. Принятие совместного согласованного решения по преодолению конфликта; 4. Поведение участников конфликта		

5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: Учебное пособие/ В.В Авдеев// М.: Финансы и статистика. - 2002. - 252 с.

2. Виноградский Н.Д. Управление персоналом/ М.Д. Виноградский, С.В. Беляева, А.М. Виноградская, А.Н. Шканова // Учеб. пособие. - К.: Центр учебной литературы, - 2006. – 504 с.

3. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник для студентов и аспирантов вузов по специальности Менеджмент/ О.С Виханский.// под ред. Г.И.. Фельдмана. В лабиринтах рынка// М.: Транспорт. - 2003. - 522 с.

4. Грэхем Х.Т. Управление человеческими ресурсами: / Х.Т Грэхем, Р. Беннетт Учебное пособие для вузов// Пер. с англ. под ред. Т.Ю. Базаровой, Б.Л. Ереминой.- М.: ЮНИТИ-ДАНА. - 2003. - С. 358 с.
5. Дуракова И. Б. Управление персоналом: учебник/ И.Б Дуракова// М.: ИНФРА-М, - 2011. - 573 с.
6. Зайцев Г.Г. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент. / Г.Г Зайцев, С.И. Файбушевич// СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. - 2002. - С. 327 с.
7. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация/ А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова// учебной пособие - М.: ИНФРА-М. - 2005. – 304 с.
8. Самыгин С.И. Менеджмент персонала. / С.И. Самыгин, Л.Д Столяренко// М.: «Зевс». - 2003. - 456 с.

5.2. Перечень основной учебной литературы

1. Егоршин А.П. Управление персоналом/ А.П Егоршин// Учебник для вузов. - 3-е изд. - Н. Новгород: НИМБ. - 2011. – 328 с.
2. Карташова А.В. Управление человеческими ресурсами/ А.В. Карташова// Учебник. - М.: ИНФРА-М. 2005. - С. 236.
3. Мескон М. Основы менеджмента /М. Мескон, М.М. Альберт// М.: Изд-во «Дело». - 2006. – 412 с.
4. Одегов Ю. Г. Управление персонала в структурно-логических схемах / Ю.Г. Одегов // Учебник.– М.: Академический проект, 2005.– 648 с.
5. Травин В.В. Менеджмент персонала предприятия / В.В Травин, В.А Дятлов// Учеб. - практ. пособие. - 5-е изд. - М.: Дело.- 2008. – 272 с.
6. Федонин О.С. Потенциал предприятия: формирование и оценка / О.С. Федонин, И.М Репина.// Уч. Пособие. – К.:КНЕУ. - 2004. - С. 354 с.

5.3. Перечень дополнительной литературы

1. Журавлев П.В. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджеров./ П.В. Журавлев, С.А. Карташов, Ю.Г. Одегов - М.: Экзамен, 2010. – 410 с.
2. Зайцева Т.В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.
3. Ивановская Л.В. Управление персоналом организации: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Л.В. Ивановская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 695 с.
4. Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.
5. Лукьянова Т.В. Управление персоналом: Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе: Учебно-практическое пособие / Т.В. Лукьянова. - М.: Проспект, 2012. - 72 с.
6. Максимова Л.В. Управление персоналом: основы теории и деловой практик: учебное пособие / Л.В. Максимова. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2009. - 256 с.
7. Митрофанова Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2013. - 80 с.
8. Полякова О.Н. Управление персоналом: Учебник / О.Н. Полякова, И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева, - М.: ИНФРА-М, 2013. - 570 с.
9. Потемкин В.К. Управление персоналом: Учебник для вузов / В.К. Потемкин. - СПб.: Питер, Лидер, 2010. - 432 с.
10. Тебекин А.В. Управление персоналом: Учебник / А.В. Тебекин. - М.: КноРус, 2013. - 624 с.

6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Апенько С., Коньшунова А. Миссия, цель и стратегия управления персоналом // «Кадровик. Кадровый менеджмент», 2007.– № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vkaznu.ru/index.php?showtopic=8100>.
2. Гончарук В.А. Практика материального стимулирования. Электронный ресурс: http://www.iteam.ru/publications/human/section_48/article_818.
3. Мейо Э. Школа человеческих отношений. Электронный ресурс: http://revolution.allbest.ru/management/00000233_0.html.

7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

7.1. Перечень информационных технологий (при необходимости)

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине:

- Проверка домашних заданий и консультирование посредством электронной почты.
- Использование электронных презентаций при проведении семинарских/практических занятий.

7.2. Перечень программного обеспечения (при необходимости)

Программное обеспечение необходимое для изучения дисциплины

- Программы для демонстрации и создания презентаций («Microsoft Power Point»).

7.3. Перечень информационных справочных систем (при необходимости)

Информационные справочные системы не используются

8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций

8.1. Виды промежуточной аттестации.

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений) с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы, тестовые задания), включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация в форме экзамена позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине и может осуществляться как в письменной так и в устной форме.

8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины.

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по традиционной (государственной) шкале и шкале ECTS представлен в таблице.

Средний балл по дисциплине	Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS	Определение
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
4,0 – 4,45	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
3,75 – 3,95	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
3,25 – 3,7	65% – 74%	3	D	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков
3,0 – 3,2	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии
до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку

8.3. Критерии оценки работы студента.

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 5-балльной (государственной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных студентом во время выполнения задания:

- 90-100% – «5»,
- 75-89% – «4»,

- 60-74% – «3»,
- менее 60% – «2».

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

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

Типовые контрольные задания

1. Коллоквиум

Вопросы к коллоквиуму по теме «Стратегия управления человеческими ресурсами на разных этапах жизненного цикла организации»:

1. Нужно ли стратегическое управление человеческими ресурсами организации?
2. Как использовать модели стратегического управления человеческими ресурсами для разработки стратегий?
3. Метод разработки стратегии управления человеческими ресурсами – «конфигурационный» - плюсы и минусы. Как снизить влияние отрицательных черт на разработку стратегии?
4. Значение кадрового программирования на этапе развития организации?
5. В чем закономерность соотнесения бизнес стратегии и стратегии в области человеческих ресурсов?
6. Метод разработки стратегий управления человеческими ресурсами «наилучшая практика». Когда его можно применять?
7. На чем основывается процесс формулирования стратегий в области управления человеческими ресурсами?
8. Как измерить компетенцию?
9. Как определить критерии оценки компетенций для разработки стратегий управления человеческими ресурсами?
10. Можно ли сопоставлять западные подходы к стратегическому управлению в области человеческих ресурсов и российскую практику?
11. Значение процесса формирования и поддержания на должном уровне необходимого кадрового ресурса?
12. Стратегический ассессмент – в чем суть?

2. Контрольная работа

Тема 2.2. Цели и средства управления человеческими ресурсами

Вариант 1.

Задание 1. Дать развернутый ответ на вопрос.

Основные факторы, определяющие стратегию управления человеческими ресурсами.

Задание 2. Выполнить практическое задание

Вас назначили директором предприятия сферы услуг. Когда Вы приступили к выполнению своих обязанностей, то столкнулись с большими недостатками в работе коллектива: безответственностью, низкой дисциплиной, неорганизованностью.

Разработайте краткую концепцию управления персоналом.

Вариант 2.

Задание 1. Дать развернутый ответ на вопрос.

Формулирование и реализация стратегий управления человеческими ресурсами.

Задание 2. Выполнить практическое задание

Эффективность деятельности организации сферы бытовых услуг значительно снижается из-за конфликтов между сотрудниками. Новый управляющий на заседании руководства поставил задачу устранить конфликтные ситуации.

Что необходимо выполнить для решения поставленной задачи?

Критерии оценки:

- уровень освоения обучающимся материала, предусмотренного учебной программой;
- умение обучающегося использовать теоретические знания при выполнении заданий и задач;
- обоснованность, четкость, краткость изложения ответа.

Описание шкалы оценивания для коллоквиума и контрольной работы

Отметка «отлично» ставится, если:

- изученный материал изложен полно, определения даны верно;
- ответ показывает понимание материала;
- обучающийся может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, не только по учебнику и конспекту, но и самостоятельно составленные.

Отметка «хорошо» ставится, если:

- изученный материал изложен достаточно полно;
- при ответе допускаются ошибки, заминки, которые обучающийся в состоянии исправить самостоятельно при наводящих вопросах;
- обучающийся затрудняется с ответами на 1-2 дополнительных вопроса.

Отметка «удовлетворительно» ставится, если:

- материал изложен неполно, с неточностями в определении понятий или формулировке определений;
- материал излагается непоследовательно;
- обучающийся не может достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- на 50% дополнительных вопросов даны неверные ответы.

Отметка «неудовлетворительно» ставится, если:

- при ответе обнаруживается полное незнание и непонимание изучаемого материала;
- материал излагается неуверенно, беспорядочно;
- даны неверные ответы более чем на 50% дополнительных вопросов.

3. Деловая и/или ролевая игра

«Проектирования кадровой политики промышленного предприятия»

Проблема – отсутствие определенной кадровой политики на промышленном предприятии.

Концепция – Проектирование кадровой политики современного промышленного предприятия как фактор эффективного использования рабочей силы.

Роли: собственник предприятия, высшие руководители предприятия, руководители среднего звена предприятия, менеджеры по персоналу.

Ожидаемый результат – Модель процесса рационализации проектирования кадровой политики промышленного предприятия.

Критерии оценки:

- аргументированность;
- эрудиция;
- умение выслушивать точку зрения другого участника;
- компетентность;
- лаконичность, умение кратко высказывать мнение;
- доходчивость, умение доносить до других участников свое мнение в удобной для понимания форме.

Максимальное количество баллов – 5 баллов. Еще несколько баллов могут быть добавлены на усмотрение ведущего и экспертов.

4. Доклад, сообщение

Тема 1.1. Основные цели управления человеческими ресурсами

Темы для докладов

1. Стратегическое УЧР и стратегии УЧР.
2. Теоретические взгляды на HR-менеджмент.
3. Отношения между стратегией организации и HR-стратегией.
4. Бизнес-стратегии и типы ролевого поведения работников и HR-политика.
5. Роль HR-подразделения в стратегии организации.

Критерии оценки

использование литературных источников;
 умение отвечать на вопросы;
 умение подавать материал;
 знание работ ведущих специалистов в данном направлении;
 краткость;
 логичность и убедительность.

Максимальное количество баллов – 2 балла.

5. Тест

Тестовые задания

Выберите верный ответ на вопрос

Раздел 1. Формирование стратегии управления человеческими ресурсами

I УРОВЕНЬ (ТЕСТЫ РЕПРОДУКТИВНОГО УРОВНЯ)

1. *Что понимается под понятием «рабочая сила»:*

- А) совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, которая пускается в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости;
- Б) часть населения, обладающая необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями;
- В) возможности человека и наличие у него определенных созидательных способностей, которые при необходимости могут быть им реализованы.

2. *Что понимается под понятием «трудовые ресурсы»:*

- А) совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, которая пускается в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости;
- Б) часть населения, обладающая необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями;
- В) возможности человека и наличие у него определенных созидательных способностей, которые при необходимости могут быть им реализованы.

3. *«Трудовой потенциал» - это:*

- А) возможности человека и наличие у него определенных созидательных способностей, которые при необходимости могут быть им реализованы;
- Б) часть населения, обладающая необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями;

В) совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, которая пускается в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости.

4. *На какие группы можно подразделить все многообразие качественных характеристик персонала:*

- А) социальные, квалификационные, культурные;
- Б) психофизические, социальные, культурные;
- В) психофизические, квалификационные, социальные.

5. *Основной состав работников предприятия, который характеризует не качество отдельно взятого индивида, а совокупность работников, объединенных в коллектив для совместного достижения общих целей организации - это:*

- А) кадры;
- Б) персонал;
- В) человеческий фактор.

6. *Интрапренерство - это:*

- А) развитие предпринимательской активности внутри организации, которую можно представить как сообщество предпринимателей, новаторов и творцов;
- Б) делегирование полномочий;
- В) мотивирование.

7. *Стратегическое управление персоналом - это:*

- А) управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом происходящих изменений в ее внешней среде, позволяющее организации выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочной перспективе;
- Б) обеспечение организации необходимым трудовым потенциалом в соответствии с ее стратегией;
- В) организация найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию, обучение, управление его деловой карьерой, мотивацию и организацию труда и др.

8. *Совокупность знаний, навыков, опыта, владения способами и приемами работы, которые являются достаточными для эффективного выполнения должностных обязанностей - это:*

- А) профессионализм;
- Б) квалификация;
- В) компетентность.

9. *Технология управления персоналом предполагает:*

- А) рассмотрение сущности персонала организации как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям и задачам организации, методов и принципов управления персоналом;
- Б) разработку методологии управления персоналом и формирование системы управления персоналом;
- В) организацию найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию, обучение, управление его деловой карьерой, мотивацию и организацию труда и др.

10. *Американская модель управления персоналом построена на следующих традициях:*

- А) уважение к старшему, коллективизм, вежливость;
- Б) четкая дисциплина, повышение уровня жизни работников и сохранение социальных благ, гарантий сотрудников предприятия;

В) конкуренция и поощрения индивидуализма работников с четкой ориентацией на прибыль компании и зависимость личного дохода от нее.

11. Главной целью службы управления персоналом является:

- А) разработка кадровой политики, концепции управления персоналом;
- Б) разработка программы профориентации и адаптации персонала;
- В) разработка системы стимулирования и трудовой мотивации;
- Г) обеспечение организации кадрами, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие.

12. Что из перечисленного не входит в функции системы управления персоналом:

- А) обеспечение организации трудовым потенциалом;
- Б) развитие трудового потенциала;
- В) реализация трудового потенциала;
- Г) контроль трудового потенциала.

13. Определите правильный порядок этапов формирования организационной структуры управления персоналом:

- А) организация целей системы управления персоналом;
- Б) установление связей между функциональными блоками;
- В) построение структуры системы управления персоналом;
- Г) определение состава функций управления персоналом, позволяющих реализовать цели системы;
- Д) формирование функциональных блоков или должностных лиц системы управления персоналом в организационной структуре предприятия;
- Е) расчет трудоемкости функций и численности подсистем;
- Ж) определение полномочий и ответственности.

14. К какой группе принципов построения системы стратегического управления персоналом относятся принципы концентрации, специализации, параллельности, непрерывности, прямооточности:

- А) принципы, характеризующие требования к формированию системы стратегического управления персоналом;
- Б) принципы, определяющие направления развития системы управления персоналом.

15. Кадровая политика государства - это:

- А) совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала;
- Б) формирование стратегии кадровой работы, установление целей и задач, определение научных принципов подбора, расстановки и развития персонала, совершенствования форм и методов работы с персоналом в конкретных исторических условиях того или иного периода развития страны;
- В) способ воздействия на коллективы и на отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации.

II УРОВЕНЬ (ТЕСТЫ АНАЛИТИЧЕСКОГО УРОВНЯ)

16. Среди механизмов поиска кандидатов на новые рабочие места в современной организации сферы производства наукоемкой продукции преобладает:

- А) внешний найм;
- Б) поиск внутри организации;

В) ожидание самопроявляющихся кандидатов.

17. Средний период адаптации нового сотрудника в организации составляет:

- А) 2 недели;
- Б) 1,5 месяца;
- В) 3 месяца.

III УРОВЕНЬ (ТЕСТ НА РЕШЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАДАНИЯ)

18. Предприятие, занятое в сфере промышленного производства, работает на среднем уровне, без убытков, но и с ограниченной прибылью. Имеют место недостатки в работе коллектива: безответственность, низкая дисциплина, неорганизованность. Место генерального директора вакантно после его ухода на пенсию. Что наиболее целесообразно в сложившейся ситуации:

- А) провести выборы нового генерального директора с участием трудового коллектива;
- Б) пригласить на должность человека из другой организации;
- В) назначить на должность работника из данного предприятия.

Правильный ответ на тестовое задание оценивается в 5 баллов, в т.ч.:

- 1-12 вопросы – по 0,2 балла
- 13-14 вопросы – по 0,5 балла
- 15 вопрос – 1,6 балла.

8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности

Оценивание по дисциплине осуществляется на семинарских занятиях, на индивидуальном занятии и на экзамене преподавателем.

Выполненные задания на семинарских занятиях представляются в виде устных ответов, докладов, сообщений, ответов у доски при решении расчетных задач, ответов с места при решении ситуационных заданий (участии в деловых играх). Индивидуальное задание представляет собой научное исследование выбранной студентом или преподавателем проблемы в области управления персоналом организации, результатом которого является научная статья (тезисы к конференции, презентация). Экзамен проходит в письменной форме и предполагает ответ на экзаменационный билет.

Собирает и обрабатывает материалы преподаватель. Результаты оценивания оглашаются преподавателем в конце каждого семинарского занятия, по итогам индивидуального занятия и по итогам проведения экзамена.

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Во время проведения семинарских занятий осуществляется *текущий контроль*. Его цель – проверка уровня подготовки студента к выполнению конкретной работы. Текущий контроль является активной формой углубления, систематизации и закрепления знаний, полученных во время лекционных занятий и самостоятельной подготовки студентов. В ходе текущего контроля в виде устного опроса, письменного экспресс-опроса, обсуждения проблемных вопросов, тестирования, решения расчетных и выполнения ситуационных заданий и т.п. оценивается уровень усвоения программного материала, овладения студентом конкретными знаниями и навыками по четко обозначенной проблеме, активность его работы, старательность и творческий подход.

По итогам каждого раздела осуществляется *итоговый контроль*. Он проводится с целью оценивания результатов обучения студента по каждому разделу, то есть оценки уровня проработки им теоретического и практического материала в пределах отдельного раздела. Основная форма проведения данного вида контроля – письменное выполнение

тестовых заданий. Целью такого контроля является закрепление и углубление студентами теоретических и практических знаний, обеспечение подготовки к семестровому (академическому) контролю, стимулирование студентов к активной работе на протяжении всего учебного семестра. Примерный перечень тестовых заданий к разделу приведен выше.

Семинарское занятие по дисциплине предусматривает такие формы работы студентов:

1. Устный ответ на один из вопросов семинара (3-5 мин.) – 1 бал.
2. Дополнительное сообщение, дополнение (3-5 мин.) – 1 бал.
3. Устный доклад по тематике индивидуального задания (5-7 мин.) – 1 бал.
4. Участие в дискуссии по итогам докладов и сообщений (3-5 мин.) – 1 бал.
5. Решение практических расчетных задач и ситуационных заданий (5-10 мин.) – 2 бала.
6. Письменная работа (самостоятельная, контрольная) по заданию преподавателя (до 10 мин.) – 5 баллов.
7. Индивидуальное задание – 4 бала.

По окончании изучения раздела на последнем семинарском занятии выполняется контрольная работа (до 30 мин.).

Описание основных форм работы на семинаре:

Устный ответ на контрольный вопрос семинара выбирается по желанию преподавателя или студента и должен сжато вмещать все главные аспекты проблем (как теоретические, так и практические).

Дополнение – по желанию студента более глубокое разъяснение определенной грани контрольного вопроса. Проводится после базового доклада.

Устный доклад предусматривает произвольное оформление с минимумом формальных требований, но выступление перед аудиторией является обязательным.

Дополнительное сообщение – сообщение в контексте тематики семинара, тему которого избрал студент и согласовал ее с преподавателем. В случае, когда студент не успел выступить на семинарском занятии, для оценки качества самостоятельной работы преподавателю представляется материал для ознакомления и зачитывания этого материала как выступления.

Решение практических расчетных задач и ситуационных заданий – решение возле доски расчетной задачи или на месте ситуационного задания на основе знания теоретического материала, соответствующей методики расчетов показателей, которые характеризуют движение персонала, эффективность управления персоналом.

Участие в дискуссии по итогам докладов и сообщений – задавание вопросов студенту, который выступал с докладом (сообщением) по теме выступления, высказывание собственной обоснованной позиции по дискуссионным вопросам выступления.

Письменная работа – понятийный диктант или краткий ответ на вопрос по теме дисциплины.

Существенной формой поиска необходимого и дополнительного материала по дисциплине «Управление персоналом организации» с целью доработки знаний, полученных во время лекций, является самостоятельная работа студентов. Само овладение и выяснение студентом рекомендованной литературы создает широкие возможности детального усвоения данной дисциплины.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы студент углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основания качественной подготовки докладов, сообщений как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

По проблематике учебной дисциплины студентам рекомендуются следующие виды самостоятельной работы:

самостоятельное изучение и углубленная обработка содержательных модулей дисциплины, отдельных вопросов тем;

изучение тем учебной дисциплины по конспектам, учебникам и специальной литературе;

выполнение индивидуальных заданий (письменно);

подготовка к контрольным работам и модульному тестированию;

подготовка по вопросам семинаров, выполнение НИРС, докладов, тематических сообщений.

Для качественной подготовки к семинарским занятиям по каждой теме студенту нужно:

1. Усвоить лекционный материал.
2. Ознакомиться с планом семинара и рекомендованной литературой к нему.
3. При необходимости получить консультации преподавателя по вопросам, которые касаются докладов и НИРС.
4. Использовать научно-методический потенциал библиотек ДонГУУ и других научных учреждений.

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

При изучении дисциплины используются лекционные аудитории, оснащенные мультимедийным оборудованием, имеющимся в ДонГУУ.

11. Иные сведения и (или) материалы: (включаются на основании решения кафедры)

Оформление сведений о дополнении и изменении рабочей программы учебной дисциплины

Рабочие программы учебных дисциплин ежегодно обсуждаются, актуализируются на заседаниях ПМК, рассматриваются на заседаниях кафедр и утверждаются проректором по учебной работе, информация об изменениях отражается в листе сведений о дополнении и изменении рабочей программы учебной дисциплины. В случае существенных изменений программа полностью переоформляется. Обновленный электронный вариант программы размещается на сервере университета.

Изменения в РПУД могут вноситься в следующих случаях:

- изменение государственных образовательных стандартов или других нормативных документов, в том числе локальных нормативных актов;
- изменение требований работодателей к выпускникам;
- разработка новых методик преподавания и контроля знаний студентов.

Ответственность за актуализацию РПУД несут преподаватели, реализующие дисциплину.

СВЕДЕНИЯ О ДОПОЛНЕНИИ И ИЗМЕНЕНИИ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ НА 20__/20__ УЧЕБНЫЙ ГОД

[Название дисциплины]

дисциплина

[Код и наименование направления подготовки/специальности/профиль]

направление подготовки/специальность

ДОПОЛНЕНО (с указанием раздела РПУД)

ИЗМЕНЕНО (с указанием раздела РПУД)

УДАЛЕНО (с указанием раздела РПУД)

Реквизиты протокола заседания кафедры от _____ № _____ дата
