


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

20.06.2017г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Стратегическое управление персоналом»

Направление подготовки

38.04.03 «Управление персоналом»

Донецк
2017

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегическое управление персоналом» 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: «Стратегическое управление персоналом» обеспечить системное представление студента о задачах, функциях, роли и месте стратегии управления персоналом, осуществляемого службами управления персоналом, в системе менеджмента организации.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине.

Знать:

- основы развития самоуправления, демократических форм рассмотрения и выдвижения кандидатур на руководящие должности, проведения конкурсов на замещение вакантных должностей, изучения общественной мысли о деятельности руководителей;
- основы прогнозирования и определения текущей и перспективной потребности в кадрах и источников ее удовлетворения, уточнения потребности в подготовке специалистов по прямым связям с учебными заведениями; разработки и реализации мероприятий по формированию трудового коллектива;
- подходы к планированию и регулированию профессионального и квалификационного развития персонала, процессов его освобождения и перемещения;
- основы профессионального, экономического обучения, подготовки и переподготовки кадров, планирование этой работы с учетом нужд производства, направление работников в разные учебные заведения и передовые предприятия, на стажировку; обучение руководителей низшего уровня умению работать с подчиненными;
- подходы к изучению профессиональных, деловых, личных качеств работников на основе аттестации, социологических опросов, методику разработки рекомендаций по их рациональному использованию в соответствии с потребностями организации;
- направления организации работы по профессиональной ориентации молодежи, адаптации молодых специалистов, изучению причин текучести кадров, динамики изменений в трудовом коллективе, разработке мероприятий по стабилизации и усовершенствованию социальной и демографической структуры персонала;
- положения эффективного использования всех форм материального и морального стимулирования работников в соответствии с их трудовой деятельностью и социальной активностью.

Уметь:

- осуществлять оценку персонала современными методами;
- проводить профориентационную работу;
- разрабатывать долгосрочные и оперативные планы работы с персоналом;
- предвидеть перспективу развития своего предприятия, конъюнктуру рынка труда;
- применять на практике основы научной организации труда, производства и управления;
- проявлять способности к обучению, развитию и постоянному обновлению профессиональных знаний.

Владеть (навыки и/или опыт деятельности):

- современным инструментарием управления персоналом;
- методами формирования и поддержания этичного климата в 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	<i>Знать:</i> Теоретические основы управления социальным развитием персонала в контексте целей и задач организации <i>Уметь:</i> Организовать защиту трудовых прав работников организации <i>Владеть:</i> Навыками по постановке целей и задач социальной службе организации
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	<i>Знать:</i> Современные тенденции социального развития <i>Уметь:</i> Принимать самостоятельные решения в ходе управления социальным развитием персонала организации <i>Владеть:</i> Навыками работы с научной, нормативной, справочной литературой по вопросам социального развития персонала

2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

В соответствии с утвержденным учебным планом дисциплина «Стратегическое управление персоналом» относится к вариативной части.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

Основное внимание при изучении данного курса должно уделяться содержательному анализу социально-трудовых показателей с целью принятия обоснованных управленческих решений в области стратегического управления персоналом. Теоретической и методологической базой изучения данной дисциплины является дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации», «Управление кадровым потенциалом и человеческим капиталом организации».

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

Изучение данной дисциплины необходимо для прохождения преддипломной практики и написания магистерской диссертации.

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

	Зачетные единицы (кредиты ECTS)	Всего часов		Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр № 3	Семестр №
Общая трудоемкость	5	180	-	Количество часов на вид работы:	
Виды учебной работы, из них:					
Аудиторные занятия (всего)		60		-	
В том числе:					
Лекции		20		-	
Семинарские занятия		40		-	
Самостоятельная работа (всего)		120		-	
Промежуточная аттестация					
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 занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Раздел 1. «Основы стратегического управления персоналом»										
Тема 1.1 Человеческие ресурсы как объект управления.	2	-	4	12	18					
Тема 1.2. Концепция управления персоналом. Стратегия УП.	2	-	4	12	18					
Итого по разделу 1:	4	-	8	24	36					
Раздел 2. «Практика стратегического управления персоналом»										
Тема 2.1. Стратегический вклад УП в успех организации.	2	-	4	12	18					
Тема 2.2. Стратегическая роль службы УП.	2	-	4	12	18					
Итого по разделу 2:	4	-	8	24	36					
Раздел 3. «Функциональные стратегии»										
Тема 3.1. Стратегия обеспечения ресурсами.	2	-	4	12	18					

Наименование раздела, темы дисциплины (модуля)	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Стратегическое развитие персонала.										
Тема 3.2. Стратегия вознаграждения. Стратегия трудовых отношений.	2	-	4	12	18					
Итого по разделу 3:	4	-	8	24	36					
Раздел 4. «Организационные стратегии»										
Тема 4.1. Стратегии организационного развития.	2	-	4	12	18					
Тема 4.2. Стратегии управления культурой. Стратегии управления изменениями.	2	-	4	12	18					
Итого по разделу 4:	4	-	8	24	36					
Раздел 5. «Влияние кадровой политики государства на стратегии управления персоналом»										
Тема 5.1. Кадровая политика государства как основа формирования стратегии управления персоналом.	2	-	4	12	18					
Тема 5.2. Эффективность кадрового планирования	2	-	4	12	18					
Итого по разделу 5:	2	-	4	24	36					
Всего за семестр:	20	-	40	120	180					

4.2. Содержание разделов дисциплины:

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
Раздел 1. «Основы стратегического управления персоналом»				
Тема 1.1. Человеческие ресурсы как объект управления.	Управление персоналом и управление персоналом: сходство и отличие. Сущность управления персоналом. Цели и разновидности управления персоналом. Функции управления персоналом.	Семинарские занятия: Семинарское занятие №1 1. Содержание понятий «управление персоналом» и «управление персоналом»;	4	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
		2. Цели и разновидности УП. Семинарское занятие №2 1. Значение и роль человеческого фактора в теории и практике управления; 2. Значение управления персоналом как основы повышения конкурентоспособности организации.		
Тема 1.2. Концепция управления персоналом Стратегия УП.	Место и значение цели системы управления персоналом в обеспечении главных целей организации. Основные виды деятельности (этапы) по управлению персоналом. Сущность концепции управления персоналом, ее составляющие: методология, система и технологии управления персоналом. Системный подход к управлению персоналом и формированию системы управления им. Определение стратегического УП. Значение стратегического УП. Цели стратегического УП. Стратегическое УП и стратегии УП. Проблемы вертикальной интеграции.	Семинарское занятие №3 1. Развитие концепции УП; 2. Характеристики системы УП; 3. Основные требования к системе УП. Семинарское занятие №4 1.Определение стратегического УП. Значение стратегического УП; 2. Модели стратегического УП; 3. Стратегическое УП и стратегии УП.	4	
Раздел 2. «Практика стратегического управления персоналом»				
Тема 2.1. Стратегический вклад УП в успех организации.	Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом. Методы расчета экономической эффективности. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом.	Семинарское занятие №5 1. Цели стратегического УП; 2. Вклад в создание дополнительной ценности. Семинарское занятие №6 1. Вклад в создание конкурентного преимущества; 2. Влияние УП на эффективность организации.	4	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
	Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.			
Тема 2.2. Стратегическая роль службы УП.	Организационная структура службы управления персоналом, её место в общей системе управления организацией. Специалисты службы УП как стратегические партнеры. Компетентность специалистов службы персонала. Взаимодействие с линейными руководителями. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом. Основные виды нормативно-методических документов: правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор, положения о подразделении, должностная инструкция.	Семинарское занятие №7 1. Новые задачи для УП; 2. Специалисты службы УП как стратегические партнеры. Семинарское занятие №8 1. Служба УП как деловой партнер; 2. Компетентность специалистов службы персонала.	4	
Раздел 3. «Функциональные стратегии»				
Тема 3.1. Стратегия обеспечения ресурсами. Стратегическое развитие персонала.	Цель стратегии обеспечения ресурсами. Подход стратегического УП к обеспечению ресурсами. Принципы отбора и приема на работу сотрудников. Элементы стратегии обеспечения ресурсами. Планы обеспечения ресурсами. Сущность стратегического развития персонала. цели и задачи развития персонала. Стратегии развития персонала: стратегии индивидуального обучения, стратегия управления знанием, стратегии развития руководящих кадров.	Семинарское занятие №9 1. Цель стратегии обеспечения ресурсами; 2. Подход стратегического УП к обеспечению ресурсами; 3. Интеграция деловых стратегий и стратегий обеспечения ресурсами; Семинарское занятие №10 1. Цели стратегического развития персонала; 2. Основные задачи стратегического развития персонала. 3. Трудовые отношения;	4	
Тема 3.2. Стратегия вознаграждения. Стратегия трудовых отношений.	Определение стратегии вознаграждения. Цели и задачи стратегии вознаграждения. Содержание стратегии вознаграждения. Структура стратегии вознаграждения. Широкомасштабная стратегия	Семинарское занятие №11 1. Как стратегия вознаграждения участвует в достижении корпоративных целей; 2. Характеристики	4	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
	вознаграждения. Разработка стратегии вознаграждения. Тенденции изменения взаимоотношений работников и работодателей. Модели трудовых отношений и классификация принципов организации управленческого труда. Основные задачи стратегии трудовых отношений. Подход УП к трудовым отношениям.	стратегии вознаграждения; 3. Разработка стратегии вознаграждения. Семинарское занятие №12 1. Основные задачи стратегии трудовых отношений; 2. Подход УП к трудовым отношениям; 3. Формулирование стратегий.		
Раздел 4. «Организационные стратегии»				
Тема 4.1. Стратегии организационного развития.	Миссия и видение стратегии фирмы. Сущность стратегии организационного развития. Стратегии повышения организационной эффективности. Стратегии развития организационных процессов.	Семинарское занятие №13 1. Стратегический менеджмент; 2. Стратегии повышения организационной эффективности. Семинарское занятие №14 1. Стратегии развития организационных процессов; 2. Стратегии организационной трансформации.	4	
Тема 4.2. Стратегии управления культурой. Стратегии управления изменениями.	Сущность стратегии управления культурой. Понятие «культура организации». Анализ и оценка культуры организации. Цели и задачи стратегии управления культурой. Сущность стратегии управления изменениями. Подходы к процессу управления стратегическими изменениями в компании. Программа управления стратегическими изменениями в организации.	Семинарское занятие №15 1. Определение стратегий управления культурой; 2. Анализ культуры организации; 3. Оценка культуры организации. Семинарское занятие №16 1. Стратегические изменения; 2. Процесс изменений; 3. Сопротивление изменениям.	4	
Раздел 5. «Влияние кадровой политики государства на стратегии управления персоналом»				
Тема 5.1.	Методология государственной	Семинарское занятие	4	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
Кадровая политика государства как основа формирования стратегии управления персоналом.	кадровой политики, цели государственной кадровой политики, «дерево целей», субъект государственной кадровой политики, объект государственной кадровой политики, человеческие ресурсы, трудовые ресурсы, рабочая сила, совокупный работник, совокупная рабочая сила, персонал, кадры, внешняя среда, внутренняя среда, SWOT-анализ.	№17 1. Этапы разработки стратегии УП; 2. Основные направления анализа внутренней среды при разработке стратегии УП. Семинарское занятие №18 1. Сущность SWOT-анализа; 2. Основные управленческие задачи, решаемые в процессе реализации стратегии УП.		
Тема 5.2. Эффективность кадрового планирования	- Планирование издержек на рабочую силу и их характеристика - Планирование окупаемости затрат на рабочую силу - Основные подходы к оценке эффективности кадрового планирования	Семинарское занятие №19 1. Планирование издержек на рабочую силу и их характеристика. 2. Классификация затрат предприятия на рабочую силу 3. Планирование окупаемости затрат на рабочую силу Семинарское занятие №20 1. Показатели, используемые для оценки целесообразности вложения средств в рабочую силу. 2. Основные подходы к оценке эффективности кадрового планирования	4	

5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

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

Перечень контрольных вопросов для самоподготовки.

1. Принцип построения стратегической карты рынка.
2. Виды маркетинговых стратегий и их характеристика.

3. Стратегия интенсивного роста: цель, направления, методы осуществления.
4. Стратегия интегративного роста: цель, направления, методы осуществления.
5. Стратегия роста посредством диверсификации: цель, направления, методы осуществления.
6. Портфельные стратегии: особенности, достоинства и недостатки, условия осуществления каждой стратегии.
7. Понятие и виды конкурентных стратегий.
8. Модель БКГ: характеристика, достоинства и недостатки.
9. SWOT – анализ: цель анализа, методика проведения, достоинства и недостатки.
10. Анализ управления операциями: цель анализа, области исследования.
11. Матрица Ансоффа: характеристика, достоинства, недостатки.
12. Матрица SE/McKinsey: характеристика, достоинства, недостатки.
13. Стратегический анализ: понятие, характеристика объектов анализа.
14. PEST – анализ: характеристика, достоинства и недостатки.
15. Маркетинговый контроль: понятие, виды.
16. Аудит маркетинга: понятие, цель, характеристика.
17. Цели и задачи стратегического маркетингового планирования.
18. Этапы стратегического маркетингового планирования, их характеристика.
19. Разработка миссии фирмы. Ключевые вопросы для формирования миссии.
20. Определение целей фирмы. Основные отличия миссии от целей.

5.2. Перечень основной учебной литературы

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом : підручник / Л.В.Балабанова, О.В.Сардак; М-во освіти і науки України; Донецький нац. ун-т екон. і торгівлі ім. М.Туган-Барановського . – К. : Центр учбової літератури, 2011 . – 468 с. – 50 шт.
2. Матвіїшин Є.Г. Стратегічне управління людськими ресурсами [текст]: навчальний посібник / Є.Г.Матвіїшин; МОНмолодьспорту України ; Львівський регіональний ін-т держ. упр., Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. - 200 с. – 1 шт.
3. Мурашко, М.І. Менеджмент персоналу [текст] : навчальний посібник / М.І.Мурашко . - 3-тє вид., випр. і доп. - К. : Знання, 2008 . - 435 с. – 5 шт.
4. Подвербных О.Е. Стратегическое управление человеческими ресурсами : учебник для студентов высших учебных заведений / О. Е. Подвербных ; Сибирский гос. аэрокосмический ун-т им. акад. М. Ф. Решетнева. - Красноярск : СибГАУ, 2013. - 160 с. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://search.rsl.ru/>
Тебекин А.В. Управление персоналом : учебник / А.В. Тебекин. — Москва : КноРус, 2014. — 624 с. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.book.ru/book/916059>

5.3. Перечень дополнительной литературы

1. Яхонтова Е. С. Стратегическое управление персоналом: Учебное пособие / Яхонтова Е.С. - М.:ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 384 с. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.ranepa.ru/>
2. Стратегическое управление персоналом. Краткий курс : учебное пособие / Е.Ю. Колетвинова. — Москва : Проспект, 2015. — 144 с. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.book.ru/book/917403>
3. Павлова И. О. Управление персоналом: учеб. пособие / И. О. Павлова. – Самара: Самар. гос. аэрокосм. ун-т им. С. П. Королева (нац. исслед. ун-т). - Самара, 2012. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.ssau.ru/files/education/uch_posob
4. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — М.: ИНФРА-М, 2012. — 301 с. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.alleng.ru/d/manag/man220.htm>

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

<http://www.management.com.ua/> - Интернет портал для управленцев

<http://www.big.spb.ru/> - бизнес-инжиниринг / современная технология управления

<http://www.megabook.ru/business/> - экономический словарь

<http://www.glossary.ru/> - служба тематических толковых словарей

<http://grebennikon.ru> - электронная библиотека журналов Издательского дома Гребенникова – электронная библиотека статей по маркетингу, менеджменту, финансам, управлению

<http://orlovs.pp.ru/> - высокие статистические технологии – раздел экономика и менеджмент

<http://www.md-management.ru/> - «MD-Менеджмент»: все об управлении

<http://www.bpm-online.ru/> - все об управлении бизнес процессами, стратегией, финансами, персоналом, маркетингом.

<http://www.kmtec.ru/> - технологии менеджмента знаний – Центр компетенции по технологиям менеджмента на основе знаний.

<http://www.cfin.ru/management/> - менеджмент – теория и практика фин анализа, инвестиции, менеджмент, финансы, журналы

<http://vernikov.ru/> - все о менеджменте и IT

<http://ek-lit.agava.ru/books.htm> - Библиотека экономической и деловой литературы. Читальня

<http://eur.kulichki.net/Catalog/All-All.htm> - Библиотека экономической и управленческой литературы. Бесплатная электронная библиотека (монографии, диссертации, книги, статьи, новости и аналитика, конспекты лекций, рефераты, учебники)

<http://econom.nsc.ru/jep/> - Виртуальная экономическая библиотека

<http://www.garant.ru/> - Гарант

<http://www.vopreco.ru/> - Журнал «Вопросы экономики»

<http://www.expert.ru/> - Журнал «Эксперт»

<http://www.akdi.ru/> - Интернет-сервер «АКДИ Экономика и жизнь»

<http://www.consultant.ru/> - Консультант-Плюс

<http://economicus.ru/> - Проект института «Экономическая школа»

<http://dic.academic.ru/searchall.php> - Словари и энциклопедии

<http://glossary.ru/> - Служба тематических толковых словарей

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

7.1. Перечень информационных технологий

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине:

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

7.2. Перечень программного обеспечения

Программное обеспечение необходимое для изучения дисциплины

- Программы для демонстрации и создания презентаций («MicrosoftPowerPoint»).

7.3. Перечень информационных справочных систем

Информационные справочные системы не используются

8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций

8.1. Виды промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация включает семестровый контроль в период зачетно-экзаменационной сессии. Промежуточная аттестация в форме *семестрового дифференцированного зачета* позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине и осуществляется *в устной форме*.

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 и текущий контроль осуществляется согласно «Порядку организации текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ГОУ ВПО «ДонАУиГС».

Вопросы к экзамену

1. Стратегии сегментирования и критерии выбора стратегии.
2. Конкуренция как инструмент рыночного равновесия.
3. Понятие и виды конкурентного преимущества.
4. Конкурентоспособность предприятия: понятие, методы оценки.
5. Конкурентоспособность товара: понятие, методы оценки.
6. Конкурентная среда: понятие, факторы, методы оценки.
7. Барьеры входа в отрасль.
8. Модель пяти конкурентных сил М. Портера.
9. Типология конкурентов
10. Типология конкурентных ситуаций.
11. Критерии существования конкуренции.
12. Конкурентный анализ: цель, компоненты анализа.
13. Этапы оценки конкурента, их характеристика.
14. Место и значение цели системы управления персоналом в обеспечении главных целей организации.
15. Основные виды деятельности (этапы) по управлению персоналом.
16. Сущность концепции управления персоналом, ее составляющие: методология, система и технологии управления персоналом.
17. Системный подход к управлению персоналом и формированию системы управления им.
18. Определение стратегического УП. Значение стратегического УП. Цели стратегического УП.
19. Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.
20. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом.
21. Методы расчета экономической эффективности. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом.
22. Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.
23. Организационная структура службы управления персоналом, её место в общей системе управления организацией.
24. Специалисты службы УП как стратегические партнеры.
25. Компетентность специалистов службы персонала. Взаимодействие с линейными руководителями.
26. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом.

27. Основные виды нормативно-методических документов: правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор, положения о подразделении, должностная инструкция.
28. Цель стратегии обеспечения ресурсами.
29. Подход стратегического УП к обеспечению ресурсами.
30. Принципы отбора и приема на работу сотрудников.
31. Элементы стратегии обеспечения ресурсами.
32. Планы обеспечения ресурсами.
33. Сущность стратегического развития персонала.
34. Определение стратегии вознаграждения.
35. Цели и задачи стратегии вознаграждения. Содержание стратегии вознаграждения.
36. Структура стратегии вознаграждения.
37. Широкомасштабная стратегия вознаграждения.
38. Тенденции изменения взаимоотношений работников и работодателей.
39. Модели трудовых отношений и классификация принципов организации управленческого труда.
40. Основные задачи стратегии трудовых отношений. Подход УП к трудовым отношениям.
41. Миссия и видение стратегии фирмы.
42. Сущность стратегии организационного развития.
43. Стратегии повышения организационной эффективности. Стратегии развития организационных процессов.

Критерии оценивания

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.

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.

Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости и шкалы ECTS

<i>По шкале ECTS</i>	<i>Сумма баллов за все виды учебной деятельности</i>	<i>По государственной шкале</i>	<i>Определение</i>
A	90-100	«Отлично»	отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
B	80-89	«Хорошо»	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
C	75-79		в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
D	70-74	«Удовлетворительно»	неплохо, но со значительным количеством недостатков
E	60-69		выполнение удовлетворяет минимальные критерии
FX	35-59	«Неудовлетворительно»	с возможностью повторной аттестации
F	0-34		с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)

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 «Кадровая политика государства как основа формирования стратегии управления персоналом»:

1. Стратегическая цель современной государственной кадровой политики.

2. Государственная и региональная кадровая политика.
3. Механизм реализации государственной кадровой политики
4. Современная государственная кадровая политика
5. Принципы государственной кадровой политики в сфере государственной службы
6. Элементы кадровой политики
7. Содержание кадровой политики
8. Классификация видов кадровой политики
9. Корпоративная кадровая политика
10. Стратегический и тактический уровень кадровой политики
11. Механизм формирования этапов кадровой политики
12. Критерии оценки эффективности реализации кадровой политики
13. Открытая и закрытая кадровая политика
14. Приоритетные направления реализации кадровой политики
15. Кадровое планирование: понятие и основные этапы
16. Система анализа содержания кадровой работы
17. Особенности разработки должностной инструкции при формировании кадровой политики

2. Контрольная работа

Тема 10. Кадровая политика государства как основа формирования стратегии управления персоналом.

Вариант 1.

Задание 1. Дать развернутый ответ на вопрос.

Государственная и региональная кадровая политика.

Задание 2. Выполнить практическое задание

По словам Павла Безручко генерального директора ЭКОПСИ Консалтинг у большинства компаний есть кадровая стратегия или кадровая политика. На данный момент чаще всего это некий гуманитарный документ, где вперемешку с красивыми и правильными словами сказано примерно следующее: «Персонал - наше все. У нас есть 3 цели. Одна цель - учить людей, делать их самыми квалифицированными в отрасли. Вторая - создавать нужную корпоративную культуру, нацеливать сотрудников на результат. Третья цель - быть хорошим, ответственным работодателем и всячески защищать интересы персонала». Бизнес становится все более квалифицированным и профессиональным заказчиком по отношению к HR. И такие гуманитарные стратегии с «правильными» словами его больше не устраивают. Ему нужна бизнес- стратегия, построенная на цифрах и расчетах. HR- стратегия должна отвечать на вопросы о том, за счет чего, какими ресурсами эти задачи будут решаться.

Сейчас у HR по отношению к бизнесу есть всего 2 задачи: обеспечить необходимое количество профессиональных людей и создать условия для того, чтобы эти люди качественно и результативно работали.

Вопросы и задания:

1. Дайте определение HR-стратегии? Назовите ее составляющие?
2. Приведите примеры функций по управлению персоналом в условиях стратегического управления
3. Что на Ваш взгляд мешает созданию таких стратегий, которые отвечают на вопросы о том, за счет чего, какими ресурсами будут решаться задачи организации?

Вариант 2.

Задание 1. Дать развернутый ответ на вопрос.

Классификация видов кадровой политики.

Задание 2. Выполнить практическое задание

Пару дней назад в компанию в отдел продаж пришел новый сотрудник. Когда коллеги, прощаясь в пятницу, сказали новичку "увидимся завтра на тренинге", он был, мягко говоря, удивлен. Однако в компании сложилась традиция: для работников отдела продаж раз в месяц по субботам проводится тренинг. Как выяснилось позже, перспектива раз в месяц по субботам проводить время на обучении его не воодушевила и через какое-то время он уволился.

Вопросы и задания:

1. Какой вид адаптации описан? Ответ поясните.
2. Какие ошибки в процессе адаптации допустил руководитель?
3. Нужно ли составлять план действий, связанных с введением в должность новых сотрудников? Представьте примерный план действий, связанных с введением в должность, для конкретной ситуации.

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 «Моделирование личностно-деловых качеств современного руководителя (главы областной администрации)».

Цель игры: предоставить возможность слушателям индивидуально и всей группой определить приоритетные личностно-деловые качества, которыми должен обладать глава областной администрации.

Методика занятий. Каждому слушателю предлагается дать балльную оценку по трем группам таких качеств. В каждой группе по 15 качеств.

Первая группа – основные качества. Это – здоровье, профессиональная компетентность, общая эрудиция, правовая подготовка, эстетическое развитие, интеллектуальный потенциал, педагогическая грамотность, экономические знания, культура общения,

неординарность служебных действий, владение риторикой, интерес к коммерции, этические знания, компьютерная подготовка.

Вторая группа – нравственно-психологические качества. К ним отнесены: уважение к людям, вкус к соперничеству, коммуникабельность, скромность, стремление быть «звездой», интуиция, личная ответственность, оптимизм, честность, самообладание, открытость к критике, бережное отношение к семье, самокритичность, юмор.

Третья группа – социально опасные качества. Это – претензия на исключительность, угодничество, протекционизм, вседозволенность, высокомерие, взяточничество, мнительность, самоуверенность, личная нескромность, безынициативность, субъективизм в оценке кадров, самовосхваление, мстительность, неразборчивость в деловых партнерах, беспринципность.

Деловая игра складывается из нескольких фаз.

Первая фаза. Слушатели получают карту с набором всех качеств и самостоятельно оценивают престижность каждого из них по 15-балльной шкале (1 – самая низкая, 15 – самая высокая). Каждый слушатель должен обосновать свой выбор.

Вторая фаза. Слушатели создают три-четыре команды и выводят 10 качеств по каждой из трех групп качеств, получивших наибольшую сумму баллов. Лидеры команд докладывают, какие качества вошли в десятку, каково их ранжирование, обосновывают точку зрения команды по этим качествам.

Третья фаза. Лидеры команд, фиксируя мнение участников деловой игры, выводят модель лично-деловых качеств главы администрации, состоящую из пяти качеств первой и из пяти качеств второй группы. Социально-опасными признаются такие то пять качеств.

Таким образом, деловая игра «Моделирование лично-деловых качеств руководителя» позволяет воссоздать усилиями самих слушателей групповой портрет основополагающих качеств руководителя – главы областной администрации.

Критерии оценки

внимательность;

включенность в игру;

сопричастность, уважение точки зрения других;

масштабность (без учета жестких рамок существующих законов);

самовыражение;

аккуратность;

культура речи;

краткость;

умение уложиться во времени;

логичность и убедительность.

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

4. Доклад, сообщение

Тема 2. Концепция управления персоналом

Темы для докладов

1. Формирование стратегического управления как фактор повышения конкурентоспособности фирмы;
2. Современные концепции управления персоналом;
3. Эволюция концепций управления персоналом;
4. Рассмотрение стратегического подхода к управлению персоналом в российских и зарубежных компаниях.

Критерии оценки

актуальность;

владение материалом;

культура речи;
 краткость;
 логичность и убедительность.
Максимальное количество баллов – 2 балла.

5. Тест

Тестовые задания

Выберите верный ответ на вопрос

Тема 1. Человеческие ресурсы как объект управления. (ТЕСТЫ РЕПРОДУКТИВНОГО УРОВНЯ)

1. *Персонал — это...*

- А) личный (штатный) состав организации, объединенный по профессиональным или другим признакам, выполняющий производственные или управленческие функции;
- Б) трудоспособная часть населения страны;
- В) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая управленческие операции;
- Г) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая только производственные операции;

2. *В практическое управление персоналом в любой организации включены:*

- А) только служба управления персоналом;
- Б) все работники и все службы на предприятии;
- В) только линейные менеджеры;
- Г) все лица и все службы на предприятии, несущие ответственность за работу с персоналом.

3. *Современные концепции управления персоналом базируются ...*

- А) в основном на принципах и методах административного управления;
- Б) только на возрастающей роли личности работника;
- В) с одной стороны, на принципах и методах административного управления, а с другой стороны, на концепции всестороннего развития личности;
- Г) в большей мере на необходимости директивного управления персоналом.

4. *Планирование персонала - это...*

- А) процесс определения потребности организации в человеческих ресурсах и разработки методов ее покрытия;
- Б) процесс выбора методов планирования;
- В) совокупность балансовых, нормативных и математико-статистических методов планирования персонала;
- Г) совокупность различных планов.

5. *Должностная инструкция:*

- А) перечень выполняемых задач, описание рабочих требований к исполнению, права, ответственность работника;
- Б) перечень функций работника;
- В) описание рабочего места и требований к работнику,
- Г) только описание рабочего места.

6. *К внешнему движению персонала относят...*

- А) текучесть кадров;
- Б) квалификационное;
- В) межцеховое;
- Г) все выше перечисленное.

7. *Набор персонала - это...*

- А) совокупность методов работы с персоналом;
- Б) создание резерва претендентов для занятия вакантных должностей;

- В) отбор из некоторого числа претендентов;
- Г) определение источников покрытия потребности в персонале.

8. *Компетенция персонала:*

- А) знания, навыки, способность к общению;
- Б) уровень общих знаний;
- В) способности к работе;
- Г) уровень интеллекта

9. *Суть делегирования состоит:*

- А) передаче ответственности на более низкий уровень управления;
- Б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена;
- В) в установлении приоритетов;
- Г) в доверии к своим подчиненным.

10. *Какие методы обучения на рабочем месте наиболее эффективны в процессе профессионального развития персонала?*

- А) ротация, использование инструкций, копирование, наставничество, делегирование полномочий;
- Б) ротация, ролевые игры, учебные ситуации;
- В) копирование, деловые игры, моделирование, ротация;
- Г) деловые и ролевые игры.

11. *Составляющие стратегии управления персоналом:*

- А) отбор, оценка, стимулирование, развитие персонала;
- Б) идеи, мысли, правила, процедуры;
- В) миссия, цели, задачи;
- Г) генеральная стратегия управления организацией.

12. *Трудовые ресурсы как экономическая категория это...*

- А) физические и интеллектуальные способности в соответствии с условиями воспроизводства;
- Б) отражают отношения по поводу населения в соответствии с условиями воспроизводства рабочей силы;
- В) цена труда;
- Г) стоимость рабочей силы.

(ТЕСТ НА РЕШЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАДАНИЯ)

13. *В результате собеседования руководителя кадровой службы и претендента на занятие вакантной должности руководителя отдела рекламы, фирмы по торговле устройствами малой полиграфии, определены такие характеристики претендента:*

1. Возраст — 35 лет, мужчина;
2. Высшее образование в области станкостроения;
3. Опыт практической работы в качестве оператора ПЭВМ - 7 лет;
4. Опыт работы на руководящих должностях отсутствует;
5. Высокое умение работать на компьютере (на системном уровне);
6. Уровень коммуникабельности выше среднего;
7. Логическое мышление.

Определить возможные действия руководителя кадровой службы совместно с линейным менеджером в отношении претендента.

- А) необходимо взять на работу с испытательным сроком;
- Б) необходимо пригласить на работу, выполнив большинство встречных требований претендента;
- В) необходимо взять на работу без испытательного срока;
- Г) отказать в приеме, но занести данные в базу данных для дальнейшего сотрудничества.

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

1-12 вопросы – по 0,3 балла

13 вопрос – 1,4 балла.

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

Оценивание по дисциплине осуществляется на семинарских занятиях 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). 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 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 «Стратегическое управление персоналом» 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 ГОУ ВПО «ДонАУиГС» 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 ГОУ ВПО «ДонАУиГС».

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

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

дисциплина

направление подготовки/специальность

ДОПОЛНЕНО (с указанием раздела РПУД)

ИЗМЕНЕНО (с указанием раздела РПУД)

УДАЛЕНО (с указанием раздела РПУД)

Реквизиты протокола заседания кафедры от _____ № _____ дата
