

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

СОГЛАСОВАНО

Руководитель УЛАОП

_____ Сталькина У. М.

26 мая 2021 г.

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

_____ Перов С. Н.

26 мая 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

название дисциплины

Направление подготовки:	38.03.03 Управление персоналом
Профиль подготовки:	Администрирование и документирование процессов управления персоналом
Квалификация:	бакалавр
Форма обучения:	очная, очно-заочная
Год начала подготовки по программе:	2021
Кафедра	менеджмента

Руководитель
образовательной программы

подпись

Карпова Т.П.

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента
/протокол заседания № 9 от 25 мая 2021 г./

Заведующий кафедрой

подпись

Горбунова О.А.

Самара
2021

**1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ,
СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО**

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам
ПК-1. Способен осуществлять разработку и реализацию стратегии привлечения персонала; разработку и реализацию концепции управления персоналом, кадровой политики организации, стратегического управления персоналом, формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника; способен проводить анализ рыночных и специфических рисков, использовать его результаты для принятия управленческих решений.	ПКБ-1.И-1. Умеет анализировать рынок труда, прогнозировать потребность в персонале	ПКБ-1.И-1.3-1. Знает методы прогнозирования потребности персонала в организации
		ПКБ-1.И-1.У-1. Умеет разрабатывать стратегию с учетом потребности персонала в организации
		ПКБ-1.И-1.У-2. Умеет формировать кадровый резерв
		ПКБ-1.И-1.В-1. Владеет навыками формирования кадрового резерва
	ПКБ-1.И-2. Имеет базовое представление о технологиях и методах разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации	ПКБ-1.И-2.3-1. Знает технологию разработки концепции управления персоналом
		ПКБ-1.И-2.3-2. Знает процесс формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника
		ПКБ-1.И-2.У-1. Способен разработать концепцию управления персоналом, кадровой политики организации, анализировать трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации, управлять интеллектуальной собственностью.
		ПКБ-1.И-2.В-1. Владеет навыками анализа трудового потенциала и интеллектуального капитала организации.
	ПКБ-1.И-3. Разрабатывает и осуществляет мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ПКБ-1.И-3.3-1. Знает основные подходы к стратегическому планированию персонала
		ПКБ-1.И-3.У-1. Умеет определять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом.
		ПКБ-1.И-3.У-2. Умеет проводить анализ, разработку мероприятий по совершенствованию стратегии управления персоналом и оценивать эффективности предложенных мероприятий

		ПКБ-1.И-5.В-1. Владеет навыками документационного сопровождения стратегических мероприятий.
	ПКБ-1.И-4. Осознает значимость рыночных и специфических рисков.	ПКБ-1.И-4.3-1. Знает причины возникновения рыночных и специфических рисков.
		ПКБ-1.И-4.У-1. Умеет выбирать и использовать современные технологии позволяющие снижать уровень кадровых рисков.
		ПКБ-1.И-4.В-1. Владеет навыками проведения анализа рыночных и специфических рисков, использовать его результаты для принятия управленческих решений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Индекс дисциплины по учебному плану	Курс и семестр изучения дисциплины (очная/очно-заочная форма обучения)
Б1.В.08	2 курс, 4 семестр / 2 курс 4 семестр

3. ОБЪЁМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Объём дисциплины,

в т. ч. контактной (по видам учебных занятий) и самостоятельной работы студентов

Виды учебной работы	Объём, часов/з.е.	Распределение по семестрам (очная/очно-заочная форма обучения)			
		1 семестр	2 семестр	3 семестр	4 семестр
Контактная работа, в т. ч.:	72/40				72/40
лекции (Л)	36/16				36/16
практические занятия (ПЗ)	36/24				36/24
лабораторные работы (ЛР)	-/-				-/-
Самостоятельная работа (СР)	72/104				72/104
Контроль – экзамен	36/36				36/36
Итого объём дисциплины	180/5				180/5

Объём дисциплины по тематическим разделам и видам учебных занятий

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов (очная/очно-заочная форма обучения)		
	Л	ПЗ	СР
Введение в Стратегическое управление персоналом человеческими ресурсами	8/4	8/6	16/20
Место и роль стратегии в управлении персоналом	8/4	8/6	16/24

Разработка стратегии управления персоналом	10/4	10/6	20/30
Опыт кадровых стратегий: передовые практики российских, зарубежных и международных компаний	10/4	10/6	20/30
Всего:	36/16	36/24	72/104

Содержание тематических разделов дисциплины

Наименование раздела	Содержание раздела
Введение в Стратегическое управление персоналом человеческими ресурсами	Направления и задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации. Особенности философии и концепции управления персоналом, кадровой и социальной политику, стратегии управления персоналом организации. История стратегического управления человеческими ресурсами. Концепция управления персоналом, стратегии управления персоналом. Основы стратегического управления персоналом. Основные подходы, способы и приемы разработки стратегий управления персоналом. Стратегическое соответствие. Ресурсный подход к стратегическому управлению персоналом. Теория и практика стратегического управления персоналом.
Место и роль стратегии в управлении персоналом	Стратегия как видение будущего, философия, миссия. Виды и типы стратегий, сущность, структура и отличительные черты стратегии управления персоналом. Внутренние и внешние факторы, влияющие на эффективность деятельности персонала организации. Подсистемы стратегии управления персоналом. Типология стратегий управления персоналом. Зависимость кадровой стратегии от типа генеральной стратегии. Стратегия обеспечения управления персоналом. Стратегия развития управления персонала. Стратегия мотивации персонала. Стратегия оценки персонала. Стратегия трудовых отношений и внутренних коммуникаций. Ситуационные стратегии. Роль и место службы персонала в стратегическом управлении персоналом. Программы организационного развития кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала как ключевого ресурса организации. Основы мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала.
Разработка стратегии управления персоналом	Стратегия и политика управления человеческими ресурсами, разработка корпоративной и деловой стратегий организации. Основные этапы создания кадровой стратегии. Подходы к формулированию кадровой стратегии. Анализ и корректировка кадровой стратегии с учетом внешних и внутренних факторов. Принципы построения службы управления персоналом, способной реализовать бизнес-стратегию компании. Определение приоритетов работы службы управления персоналом. Система оценки эффективности службы персонала и риски при ее внедрении.
Опыт кадровых стратегий: передовые практики российских, зарубежных и международных компаний	Основные типы стратегий, используемых российскими компаниями. Сравнительный анализ стратегий, присущих зарубежным компаниям. Особенности стратегического управления персоналом в международных компаниях. Актуальные проблемы и тенденции в стратегическом управлении человеческими ресурсами. Влияние мирового финансового кризиса на стратегии компаний и философию бизнеса. Новые

	тенденции в походах к стратегическому управлению персоналом.
--	--

4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При проведении учебных занятий по дисциплине Университет обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учётом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей Самарской области).

Образовательные технологии

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
Проблемное обучение	Активное взаимодействие обучающихся с проблемно-представленным содержанием обучения, имеющее целью развитие познавательной способности и активности, творческой самостоятельности обучающихся.	Поисковые методы обучения, постановка познавательных задач с учётом индивидуального, социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Концентрированное обучение	Погружение обучающихся в определённую предметную область, возможность чего заложена в учебном плане образовательной программы посредством одновременного изучения дисциплин, имеющих выраженные междисциплинарные связи. Имеет целью повышение качества освоения определённой предметной области без увеличения трудоёмкости соответствующих дисциплин.	Методы погружения, учитывающие динамику и уровень работоспособности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Развивающее обучение	Обучение, ориентированное на развитие физических, познавательных и нравственных способностей обучающихся путём использования их потенциальных возможностей с учётом закономерностей данного развития. Имеет целью формирование высокой самомотивации к обучению, готовности к непрерывному обучению в течение всей жизни.	Методы вовлечения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в различные виды деятельности на основе их индивидуальных возможностей и способностей и с учётом зоны ближайшего развития.
Активное, интерактивное обучение	Всемерная всесторонняя активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся посредством различных форм взаимодействия с преподавателем и друг с другом. Имеет целью формирование и развитие навыков командной работы,	Методы социально-активного обучения с учётом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и

	межличностной коммуникации, лидерских качеств, уверенности в своей успешности.	инвалидов.
Рефлексивное обучение	Развитие субъективного опыта и критического мышления обучающихся, осознание обучающимися «продуктов» и процессов учебной деятельности, повышение качества обучения на основе информации обратной связи, полученной от обучающихся. Имеет целью формирование способности к самопознанию, адекватному самовосприятию и готовности к саморазвитию.	Традиционные рефлексивные методы с обязательной обратной связью, преимущественно ориентированные на развитие адекватного восприятия собственных особенностей обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.

Дисциплина может реализовываться с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Вид занятий (лекции, практические занятия), форма промежуточной аттестации	Применяемые дистанционные образовательные технологии
Лекции	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 6 ИСУ ВУЗ ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ
Практические занятия	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle ДОТ 5 Skype ДОТ 6 ИСУ ВУЗ ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ ДОТ 9 Социальные сети: ВКонтакте, Instagram
Зачёт	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle ДОТ 5 Skype ДОТ 6 ИСУ ВУЗ ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ ДОТ 9 Социальные сети: ВКонтакте, Instagram

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО И ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная литература, в том числе:

Основная:

1. Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова и др. ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 565 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный
2. Агарков, А. П. Управление качеством : учебник / А. П. Агарков. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 204 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573199> – Библиогр.: с. 153-156. – ISBN 978-5-394-03767-2. – Текст : электронный.
3. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 333 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573337> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03547-0. – Текст : электронный.

4. Ким, С. А. Теория управления : учебник / С. А. Ким. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 240 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573306> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02373-6. – Текст : электронный.
5. Данилина, Е. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник / Е. И. Данилина, Д. В. Горелов, Я. И. Маликова. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 208 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496191> – Библиогр.: с. 201-203. – ISBN 978-5-394-02527-3. – Текст : электронный.

Дополнительная:

1. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 288 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03459-6. – Текст : электронный.
2. Патласов, О. Ю. Маркетинг персонала : учебник / О. Ю. Патласов. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 384 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573267> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03584-5. – Текст : электронный.
3. Шапиро, С. А. Практикум по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» : учебное пособие : [16+] / С. А. Шапиро, И. В. Филимонова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 105 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571002> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0413-3. – DOI 10.

Лицензионное программное обеспечение:

LibreOffice, свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом.

Microsoft Windows 7 Professional x64 RUS.

Moodle. Среда дистанционного обучения с открытым кодом, свободная (распространяется по лицензии GNU GPL).

Информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:

КиберЛенинка, российская научная электронная библиотека. URL: <https://cyberleninka.ru/>.

eLIBRARY.RU, российский информационно-аналитический портал. URL: <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp>.

WolframAlpha, база знаний и набор вычислительных алгоритмов. URL: <https://www.wolframalpha.com/>.

Федеральная служба государственной статистики URL: <http://www.gks.ru>

Интернет-портал Самарской Губернской Думы и представительных органов муниципальных образований в Самарской области URL: <http://samgd.ru/links/3600/>

База знаний законодательства Самарской области <http://kbsamgd.ru/about.jsp>

PRO-PERSONAL.RU: сайт для специалистов по кадрам и управлению персоналом. <https://www.pro-personal.ru/>

Административно-управленческий портал: - статьи по управлению персоналом и кадрам. <http://www.aup.ru/articles/personal/>

Портал корпоративного управления – каталог тренинговых компаний, дистанционное обучение, оценка персонала, компетенции, коучинг, аттестация персонала, методы обучения, командообразование, оценка эффективности обучения, e-learning, выставки, конференции по управлению персоналом – www.trainings.ru

Интернет - ресурсы:

Министерство труда, занятости и миграционной политики Самарской области - <http://trud.samregion.ru/home/slugba.aspx>

Ассоциации "Союз работодателей Самарской области" - <http://www.srsr.ru/>

Федеральная служба по труду и занятости (Роструд) - <https://www.rostrud.ru/>

Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации - <http://rosmintrud.ru/>

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы учебной мебелью, в том числе мебелью для преподавателя дисциплины, учебной доской, и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, экран, компьютер, звуковые колонки).

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания для преподавателя

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций.

Методы проведения аудиторных занятий:

- лекции, реализуемые через изложение учебного материала под запись с возможным мультимедийным сопровождением;
- практические занятия, во время которых студенты выступают с докладами по заранее предложенным темам и обсуждают их между собой и преподавателем, решают практические задачи (в которых разбираются и анализируются конкретные ситуации) с выработкой умения формулировать выводы, выявлять тенденции и причины изменения различных явлений; включающие проведение устных и письменных опросов (в виде тестовых заданий) и контрольных работ (по вопросам лекций и практических занятий).

Лекции — разновидность учебного занятия, направленная на рассмотрение теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Основными целями лекции являются системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, её методологических и социокультурных оснований, возможных вариантов решения, предложение методических рекомендаций для дальнейшего изучения курса, в том числе литературы и источников. Лекционная подача материала, вместе с тем, не предполагает исключительную активность преподавателя. Лектор должен стимулировать студентов к участию в обсуждении вопросов лекционного занятия, к высказыванию собственной точки зрения по обсуждаемой проблеме. Главное назначение лекции — обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к

учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Практические занятия направлены на развитие самостоятельности студентов в исследовании изучаемых вопросов и приобретение умений и навыков. Практические занятия традиционно проводятся в форме обсуждения проблемных вопросов в группе при активном участии студентов. Они способствуют углубленному изучению наиболее фундаментальных и сложных проблем курса, служат важной формой анализа и синтеза исследуемого материала, а также подведения итогов самостоятельной работы студентов, стимулируя развитие профессиональной компетентности, навыков и умений. На практических занятиях студенты учатся работать с научной литературой, чётко и доходчиво излагать проблемы и предлагать варианты их решения, аргументировать свою позицию, оценивать и критиковать позиции других, свободно публично высказывать свои мысли и суждения, грамотно вести полемику и представлять результаты собственных исследований. Основной целью практических занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов, выполнения заданий и пр.

Преподаватель должен ориентировать студентов на использование при подготовке к практическим занятиям в первую очередь специальной научной литературы (монографий, статей из научных журналов, диссертаций).

Результаты работы на практических занятиях учитываются преподавателем при выставлении итоговой оценки по данной дисциплине. На усмотрение преподавателя студенты, активно отвечающие на занятиях и выполняющие рекомендации преподавателя при подготовке к ним, могут получить повышающий балл к своей оценке в рамках промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, дополняется работой с тестирующими системами, с профессиональными базами данных.

Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создания комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Согласно требованиям, установленным Министерством науки и высшего образования Российской Федерации к порядку реализации образовательной деятельности в отношении инвалидов и лиц с ОВЗ, необходимо иметь в виду, что:

- 1) инвалиды и лица с ОВЗ по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь;
- 2) инвалиды и лица с ОВЗ по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создаст трудностей для инвалидов и иных обучающихся при промежуточной аттестации;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учётом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);
- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении промежуточной аттестации с учётом их индивидуальных особенностей;
- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность прохождения испытания промежуточной аттестации (зачёта, экзамена, и др.) обучающимся инвалидом может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи испытания, проводимого в письменной форме, — не более чем на 90 минут;
- продолжительность подготовки обучающегося к ответу, проводимому в устной форме, — не более чем на 20 минут.

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ Университет обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для прохождения промежуточной аттестации оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;
- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжёлыми нарушениями речи:

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- по их желанию испытания проводятся в письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжёлыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Методические указания для обучающихся

Для успешного освоения дисциплины студенты должны посещать лекционные занятия, готовиться и активно участвовать в практических занятиях, самостоятельно работать с рекомендованной литературой.

Изучение дисциплины целесообразно начать со знакомства с программой курса, чтобы чётко представить себе его объём и основные проблемы. Прочитав соответствующий раздел программы, и установив круг тем, подлежащих изучению, можно переходить к работе с конспектами лекций и учебником. Конспект лекций должен содержать краткое изложение основных вопросов курса. В лекциях преподаватель, как правило, выделяет выводы, содержащиеся в новейших исследованиях, разногласия учёных, обосновывает наиболее убедительную точку зрения. Необходимо записывать методические советы преподавателя, названия рекомендуемых им изданий. Не нужно стремиться к дословной записи лекций. Для того, чтобы выделить главное в лекции и правильно её законспектировать, полезно заранее просмотреть уже пройденный лекционный материал. Для более полного и эффективного восприятия новой информации в контексте уже имеющихся знаний следует приготовить вопросы лектору. Прочитав свой конспект лекций, следует обратиться к материалу учебника.

Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нём что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным в практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции даёт многое. Студенты получают общее представление о её содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Всё это облегчает работу на лекции и делает её целеустремлённой.

Работа с литературой

При изучении дисциплины студенты должны серьёзно подойти к исследованию учебной и дополнительной литературы. Данное требование особенно важно для подготовки к практическим занятиям.

Особое внимание студентам следует обратить на соответствующие статьи из научных журналов. Для поиска научной литературы по дисциплине студентам также следует использовать каталог электронной научной библиотеки eLIBRARY.RU, ЭБС «Университетская библиотека Online».

При подготовке к практическим занятиям студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Качество учебной работы студентов определяется текущим контролем. Студент имеет право ознакомиться с ним.

Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов

Цель самостоятельной работы — подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;

- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретённые знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса. Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определённой теме и её отдельным аспектам;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, список литературы, приложения;
- содержать краткие и чёткие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам	Показатели оценивания
ПК-1. Способен осуществлять разработку и реализацию стратегии привлечения персонала; разработку и реализацию концепции управления персоналом, кадровой политики организации, стратегического управления персоналом, формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального	ПКБ-1.И-1. Умеет анализировать рынок труда, прогнозировать потребность в персонале	ПКБ-1.И-1.3-1. Знает методы прогнозирования потребности персонала в организации	Блок1 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-1.И-1.У-1. Умеет разрабатывать стратегию с учетом потребности персонала в организации	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-1.И-1.У-2. Умеет формировать кадровый резерв	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-1.И-1.В-1. Владеет навыками формирования кадрового резерва	Блок3 контрольного задания выполнен корректно
	ПКБ-1.И-2. Имеет базовое представление о технологиях и методах разработки и реализации концепции	ПКБ-1.И-2.3-1.Знает технологию разработки концепции управления персоналом	Блок1 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-1.И-2.3-2.Знает	Блок1 контрольного

капитала организации, отдельного работника; способен проводить анализ рыночных и специфических рисков, использовать его результаты для принятия управленческих решений.	управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом, основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации	процесс формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника	задания выполнен корректно
		ПКБ-1.И-2.У-1. Способен разработать концепцию управления персоналом, кадровой политики организации, анализировать трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации, управлять интеллектуальной собственностью.	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-1.И-2.В-1. Владеет навыками анализа трудового потенциала и интеллектуального капитала организации.	Блок3 контрольного задания выполнен корректно
	ПКБ-1.И-3. Разрабатывает и осуществляет мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ПКБ-1.И-3.3-1. Знает основные подходы к стратегическому планированию персонала	Блок1 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-1.И-3.У-1. Умеет определять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом.	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-1.И-3.У-2. Умеет проводить анализ, разработку мероприятий по совершенствованию стратегии управления персоналом и оценивать эффективности предложенных мероприятий	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-1.И-5.В-1. Владеет навыками документационного сопровождения стратегических мероприятий.	Блок3 контрольного задания выполнен корректно
	ПКБ-1.И-4. Осознает значимость рыночных и специфических	ПКБ-1.И-4.3-1. Знает причины возникновения	Блок1 контрольного задания выполнен корректно

	рисков.	рыночных и специфических рисков.	
		ПКБ-1.И-4.У-1. Умеет выбирать и использовать современные технологии позволяющие снижать уровень кадровых рисков.	Блок2 контрольного задания выполнен корректно
		ПКБ-1.И-4.В-1. Владеет навыками проведения анализа рыночных и специфических рисков, использовать его результаты для принятия управленческих решений.	Блок3 контрольного задания выполнен корректно

Типовое контрольное задание 1

БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ (ПКБ-1.И-4.3-1. ПКБ-1.И-3.3-1 ПКБ-1.И-2.3-2. ПКБ-1.И-2.3-1. ПКБ-1.И-1.3-1.)

Выбрать ОДИН правильный ответ

1.1. () Подходы к формированию стратегии управления человеческими ресурсами определяют общее направление работы и фокус для реализации планов организационно-технических мероприятий, используя при этом такие методы

- a. "снизу вверх"
- b. "сверху вниз"
- c. "снизу вверх" и "сверху вниз"

1.2. () Четыре типа базовых конкурентных стратегий развития организаций сформировались в экономике

- a. с 1940-х гг.
- b. с 1950-х гг.
- c. с 1960-х гг.

1.3. () В управлении человеческими ресурсами выделяют виды стратегий

- a. на местном уровне
- b. на районном уровне
- c. на региональном уровне
- d. на федеральном уровне
- e. на местном, районном, региональном и федеральном уровнях

1.4. () Определяет стратегию через так называемую комбинацию пяти «П»:

- a. Г. Минцберг
- b. М. Портер
- c. О.С. Виханский

1.5. () Согласно модели организационной эффективности *Mercer* (Институт персонала и развития – *CIPD*, 2004), стратегия человеческого капитала фирмы состоит из шести взаимосвязанных факторов:

- a. люди
- b. рабочие процессы

- c. структура управления
- d. информация и знания
- e. принятие решений
- f. вознаграждение
- g. все ответы верны

Заполнить пропуски

- 1.6. () Концепция стратегии не является _____.
- 1.7. () Механизм реализации стратегии представляет собой _____ планов, программ, норм и нормативов, организационных, административных, социальных, экономических и иных мероприятий, нацеленных на решение кадровых проблем и удовлетворение потребностей организации в персонале. В результате применения этих инструментов изменяется поведение сотрудников, создаются условия для их эффективной работы, улучшается структура коллектива.
- 1.8. () Основной целью стратегического управления человеческими ресурсами является создание стратегических возможностей за счет обеспечения организации _____, лояльными и хорошо мотивированными работниками, которые нужны для достижения долгосрочного конкурентного преимущества.
- 1.9. () Стратегическое управление человеческими ресурсами - это подход _____ по поводу намерений и планов организации, касающихся стратегии, политики и практики отношений трудового найма, поиска и отбора сотрудников, обучения, развития, управления показателями работы, вознаграждения и трудовых отношений.
- 1.10. () Стратегия - это способ рассмотрения самых важных вопросов и факторов успеха, и _____ решения направлены на то, чтобы оказать серьезное и долгосрочное влияние на поведение и успех данной организации.

БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ(ПКБ-1.И-4.У-1. ПКБ-1.И-3.У-2. ПКБ-1.И-3.У-1. ПКБ-1.И-2.У-1. ПКБ-1.И-1.У-2. ПКБ-1.И-1.У-1.)

- 2.1. () Стратегия определяет направление, в котором движется организация относительно окружающей среды. Установите соответствие.

процесс формирования намерений	стратегическое намерение
размещение или подбор ресурсов, соответствующих возможностям и потребностям	стратегия, основанная на ресурсах

- 2.2. () Стратегии управления человеческими ресурсами классифицируются по основаниям в зависимости. Установите соответствие.

от специфики управления организации	централизованная, децентрализованная, комбинированная
способа реагирования на изменения среды (внешней, внутренней), определяемые	динамизмом внешней среды и стратегиями конкурентов, изменениями в технологии, организационной структуре управления, финансово-экономическом состоянии организации, уровнем рыночных отношений как внутри, так и вне организации
роли и назначения работников в деятельности организации	инновационно-ориентированная на повышение их качества, снижение издержек труда и производства, повышение производительности труда
возможностей (потенциала) стратегии управления	стратегия, базирующаяся на собственных, внешних и комбинированных ресурсах организации или на условиях, в которых функционирует организация; стратегия, движимая амбициями, т.е. честолюбием, самолюбием
жизненного цикла (стадии) развития организации	рождение — рост — зрелость — сокращение
подходов к разработке стратегии	интуитивный подход, основанный на предшествующем опыте, проницательности без логического обоснования; авторитарный подход, основанный на мнении руководителя или осуществляемый слепо на веру, без проверки — единолично без

	рассуждений; классический подход — образцовый, первоклассный, стремящийся к идеальному состоянию; спонтанный подход
характера стратегии	реальная, конкретная, т.е. осуществимая; провозглашаемая — рекомендованная; абстрактная, виртуальная — мысленная, несуществующая в действительности, отвлеченная
целей и средств	стратегия инвестирования в человеческий капитал, стратегия стимулирования человеческих ресурсов, стратегия вовлеченности
уровня принятия управленческих решений	корпоративный уровень (реализация стратегии развития или диверсификации); деловой уровень (конкурентные, продуктивные стратегии); функциональный уровень (финансовые, производственные, стратегии управления человеческими ресурсами организации)
времени реализации стратегии	кратковременная стратегия (до 1 года), средневременная (от 1 до 3 лет) и долгосрочная (более 5 лет)
типа стратегии	силовая (виалентная), нишевая (патентная), приспособительная (коммунальная), пионерская (экспериментальная)
вида стратегии	стратегия контроля над затратами; дифференциации; фокусирования; выживания; эволюционная; прорыва; органического роста; сокращения и др.

2.3. () Хуселид с соавторами (1997) полагают, что у эффективности отдела ЧР есть две стороны: 1) *стратегическое УЧР* – предоставление услуг, подкрепляющих реализацию стратегии фирмы, и 2) *техническое УЧР* – предоставление базовых услуг в таких сферах, как рекрутинг, выплата вознаграждения и пособий. Методы, которые можно использовать для оценки этих сторон, описаны далее. Установите количественные критерии с их содержанием.

Организационные	добавленная стоимость на одного работника, прибыль на одного работника, объем продаж на одного работника, затраты на одного работника и добавленная стоимость на единицу затрат на рабочую силу
Критерии, связанные с поведением работников	процент отсева и текучесть кадров; количество прогулов и невыходов на работу по болезни; частота/ степень тяжести несчастных случаев; количество жалоб, споров и обращений в суды; количество полезных предложений
Критерии уровня услуг, оказываемых отделом человеческих ресурсов	время заполнения вакансий; время ответа на запрос о приеме на работу; отношение принятых предложений к выдвинутым; затраты на рекламу о наборе персонала на один отзыв/заключенный контракт; количество дней обучения на одного работника; время ответа на жалобу и ее удовлетворения; измеряемое повышение показателей труда отдельных работников и экономических показателей организации как прямой результат деятельности отдела человеческих ресурсов; отношение затрат на человеческие ресурсы к полным издержкам; отношение количества работников отдела персонала к общему числу работников; достижение конкретных целей

2.4. () Д. Джонсон и К. Сколз (1993) определяют стратегию как «направление организации на долгосрочную перспективу, которая наилучшим образом согласует свои ресурсы с изменяющимся окружением и, в частности, со своими рынками, покупателями и клиентами для того, чтобы оправдать надежды заинтересованных групп».

Стратегия определяет направление, в котором движется организация относительно окружающей среды. Установите соответствие.

процесс формирования намерений	стратегическое намерение
размещение или подбор ресурсов, соответствующих возможностям и потребностям	стратегия, основанная на ресурсах

2.5. () В практической деятельности организации используют, как каждый из этих методов в отдельности, так и оба метода одновременно. Каждый из подходов имеет свои недостатки и может дополнять друг друга при одновременном. Установите соответствие.

при использовании подхода "снизу вверх"	высшее руководство определяет общую стратегию управления человеческими ресурсами для всей организации, которая впоследствии разбивается на стратегии и планы для каждого из ее подразделений
при использовании при планировании подхода "снизу вверх"	каждое подразделение организации разрабатывает собственную стратегию и планы организационно технических мероприятий, которые впоследствии интегрируются в единый план организации

БЛОК 3 – ПРОВЕРКА НАВЫКОВ (ПКБ-1.И-4.В-1. ПКБ-1.И-5.В-1. ПКБ-1.И-2.В-1 ПКБ-1.И-1.В-1.)

3.1. () Ознакомьтесь с ситуацией:

Разработайте план организационно-технических мероприятий для реализации кадровой стратегии основательных решений.

Время выполнения задания – 30 минут

Методические рекомендации к процедуре оценивания

Оценка результатов обучения по дисциплине, характеризующих сформированность компетенции, проводится в процессе промежуточной аттестации студентов посредством контрольного задания. При этом процедура должна включать последовательность действий, описанную ниже.

1. Подготовительные действия включают:

- Предоставление студентам контрольных заданий, а также, если это предусмотрено заданием, необходимых приложений (формы документов, справочники и т. п.).
- Фиксацию времени получения задания студентом.

2. Контрольные действия включают:

- Контроль соблюдения студентами дисциплинарных требований, установленных Положением о промежуточной аттестации обучающихся и контрольным заданием (при наличии).
- Контроль соблюдения студентами регламента времени на выполнение задания.

3. Оценочные действия включают:

- Восприятие результатов выполнения студентом контрольного задания, представленных в устной, письменной или иной форме, установленной заданием.
- Оценка проводится по каждому блоку контрольного задания по 100-балльной шкале.
- Подведение итогов оценки сформированности компетенции и результатов обучения по дисциплине с использованием формулы оценки результата промежуточной аттестации и шкалы интерпретации результата промежуточной аттестации.

Оценка результата промежуточной аттестации выполняется с использованием формулы:

$$P = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{3}$$

где P_i – оценка каждого блока контрольного задания, в баллах

Шкала интерпретации результата промежуточной аттестации (сформированности компетенций и результатов обучения по дисциплине)

Результат промежуточной	Оценка сформированности	Оценка результатов обучения по	Оценка ECTS
-------------------------	-------------------------	--------------------------------	-------------

аттестации (Р)	компетенций	дисциплине	
0–36	Не сформирована.	неудовлетворительно (не зачтено)	F (не зачтено)
«Безусловно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено менее, чем на 50%, преимущественная часть результатов выполнения задания содержит грубые ошибки, характер которых указывает на отсутствие у обучающегося знаний, умений и навыков по дисциплине, необходимых и достаточных для решения профессиональных задач, соответствующих этапу формирования компетенции.			
37–49	Уровень владения компетенцией недостаточен для её формирования в результате обучения по дисциплине.	неудовлетворительно (не зачтено)	FX (не зачтено)
«Условно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, значительная часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на недостаточный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, необходимыми для решения профессиональных задач, соответствующих компетенции.			
50–59	Уровень владения компетенцией посредственен для её формирования в результате обучения по дисциплине.	удовлетворительно (зачтено)	E (зачтено)
«Посредственно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, большая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
60–69	Уровень владения компетенцией удовлетворителен для её формирования в результате обучения по дисциплине.	удовлетворительно (зачтено)	D (зачтено)
«Удовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 60%, меньшая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
70–89	Уровень владения компетенцией преимущественно высокий для её формирования в результате обучения по дисциплине.	хорошо (зачтено)	C (зачтено)
«Хорошо»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 80%, результаты выполнения задания содержат несколько незначительных ошибок и технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать			

типовые и ситуативные профессиональные задачи.			
90–94	Уровень владения компетенцией высокий для её формирования в результате обучения по дисциплине.	отлично (зачтено)	В (зачтено)
«Отлично»: контрольное задание выполнено в полном объёме, результаты выполнения задания содержат одну–две незначительные ошибки, несколько технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности.			
95–100	Уровень владения компетенцией превосходный для её формирования в результате обучения по дисциплине.	отлично (зачтено)	А (зачтено)
«Превосходно»: контрольное задание выполнено в полном объёме, результаты выполнения задания не содержат ошибок и технических погрешностей, указывают на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, позволяют сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности, и о способности разрабатывать новые решения.			