

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета экономики, менеджмента и  
информационных технологий  
\_\_\_\_\_ / С.А. Баркалов /  
30 августа 2021 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
дисциплины  
«Стратегический HR-менеджмент»**

**Направление подготовки** 38.04.03 Управление персоналом

**Программа** Стратегическое управление персоналом

**Квалификация выпускника** магистр

**Нормативный период обучения** 2 года / 2 года и 3 мес.

**Форма обучения** очная / заочная

**Год начала подготовки** 2021 г.

Автор(ы) программы

подпись

Т.А. Некрасова

Заведующий кафедрой  
Управления

подпись

С.А. Баркалов

Руководитель ОПОП

подпись

Е.В. Баутина

**Воронеж 2021**

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

### 1.1. Цели дисциплины

формирование у обучающихся видения целостной системы принципов и методов работы с персоналом, компетенций по реализации методов кадровой работы, обучение технологии разработки и реализации кадровой политики на предприятии с учетом целей и стратегии организации.

### 1.2. Задачи освоения дисциплины

- усвоение обучающимися теоретических и методических основ управления персоналом, эволюции подходов к управлению людьми в организации;

- овладение современными методами управления персоналом;

- ознакомление с основными функциями управления персоналом;

- изучение специфики управления персоналом в российских организациях с учетом их целей и стратегий;

- приобретение обучающимися практических навыков по основным направлениям кадровой работы.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Стратегический HR-менеджмент» относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 учебного плана.

## 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Стратегический HR-менеджмент» направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-4 - Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ПК-4	знать цели и задачи управления персоналом в контексте стратегии развития организации, теоретические и методические основы управления персоналом, требования к должностям, критерии подбора и расстановки персонала,
	уметь применять на практике знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, методы стратегического анализа при планировании изменений кадровой политики в разрезе стратегического управления персоналом, принимать решения по организации деятельности и взаимодействию структурных подразделений

	владеть навыками кадровой работы с учетом основных требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, контроля и оценки деятельности структурных подразделений с учетом целей и стратегии организации
--	--

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Стратегический HR-менеджмент» составляет 5 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий  
**очная форма обучения**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		3
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	72	72
В том числе:		
Лекции	36	36
Практические занятия (ПЗ)	36	36
<b>Самостоятельная работа</b>	81	81
<b>Курсовой проект</b>	+	+
Часы на контроль	27	27
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

**заочная форма обучения**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		3
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	12	12
В том числе:		
Лекции	6	6
Практические занятия (ПЗ)	6	6
<b>Самостоятельная работа</b>	159	159
<b>Курсовой проект</b>	+	+
Часы на контроль	9	9
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

#### 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий  
**очная форма обучения**

№ п/п	Наименование темы	Содержание темы	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Политика и стратегия управления человеческими ресурсами	Управление персоналом (УП) как система. Принципы и методы управления персоналом. Основные функции УП. Особенности УП на современных российских предприятиях. Необходимость, задачи, принципы и методы планирования персонала. Основные факторы, влияющие на стратегию и структурно-функциональные особенности управления персоналом.	4	4	10	18
2	Планирование человеческих ресурсов	Модели и схемы планирования человеческих ресурсов. Анализ работы сотрудников. Оптимизация численности сотрудников.	4	4	10	18
3	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	Формирования профиля требований к кандидатам. Анализ содержания работы. Описание работы и спецификация как средства формирования требований к претендентам. Основные концепции найма. Источники первичного отбора кандидатов. Классификация методов отбора. Анализ пакета заявительных документов. Тестирование как метод отбора кандидатов. Собеседование при приеме на работу. Профессиональные испытания. Оценка результативности отбора.	4	4	10	18
4	Мотивация в системе управления персоналом	Понятие мотивации. Потребности и мотивы сотрудников. Теории мотивации. Мотивационные факторы. Принципы мотивации сотрудников. Факторы и инструменты мотивации. Разработка системы мотивации сотрудников. Материальная и моральная мотивация.	4	4	10	18
5	Трудовая адаптация новых сотрудников	Цели, задачи и виды адаптации новых сотрудников. Основные этапы адаптации. Разработка программы адаптации и оценка ее результативности.	4	4	10	18
6	Обучение персонала. Оценка и аттестация работников, организация рабочего времени	Обучение как элемент развития персонала. Организация процесса обучения на предприятии. Понятие оценки и аттестации работников. Методы оценки деятельности: преимущества и недостатки. Организация и проведение аттестационной процедуры. Способы оценки рабочей нагрузки. Рабочая нагрузка, напряженность труда и функциональное состояние работника. Методика оценки производительности сотрудников.	6	6	10	22
7	Управление карьерой, кадровым резервом	Понятие и виды карьеры. Основные компоненты системы мотивации работников. Особенности мотивации сотрудников на различных этапах карьеры. Управление карьерой и работа с кадровым резервом.	6	6	10	22

8	Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	Служба управления персоналом: функции, структура, современные тенденции. Показатели оценки эффективности деятельности кадровой службы.	4	4	11	19
	Контроль					27
<b>Итого</b>			<b>36</b>	<b>36</b>	<b>81</b>	<b>180</b>

### заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Политика и стратегия управления человеческими ресурсами	Управление персоналом (УП) как система. Принципы и методы управления персоналом. Основные функции УП. Особенности УП на современных российских предприятиях. Необходимость, задачи, принципы и методы планирования персонала. Основные факторы, влияющие на стратегию и структурно-функциональные особенности управления персоналом.	2	2	19	23
2	Планирование человеческих ресурсов	Модели и схемы планирования человеческих ресурсов. Анализ работы сотрудников. Оптимизация численности сотрудников.	2	2	20	24
3	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	Формирования профиля требований к кандидатам. Анализ содержания работы. Описание работы и спецификация как средства формирования требований к претендентам. Основные концепции найма. Источники первичного отбора кандидатов. Классификация методов отбора. Анализ пакета заявительных документов. Тестирование как метод отбора кандидатов. Собеседование при приеме на работу. Профессиональные испытания. Оценка результативности отбора.	2	2	20	24
4	Мотивация в системе управления персоналом	Понятие мотивации. Потребности и мотивы сотрудников. Теории мотивации. Мотивационные факторы. Принципы мотивации сотрудников. Факторы и инструменты мотивации. Разработка системы мотивации сотрудников. Материальная и моральная мотивация.	-	-	20	20
5	Трудовая адаптация новых сотрудников	Цели, задачи и виды адаптации новых сотрудников. Основные этапы адаптации. Разработка программы адаптации и оценка ее результативности.	-	-	20	20
6	Обучение персонала. Оценка аттестация работников, организация рабочего времени	Обучение как элемент развития персонала. Организация процесса обучения на предприятии. Понятие оценки и аттестации работников. Методы оценки деятельности: преимущества и недостатки. Организация и проведение аттестационной процедуры. Способы оценки рабочей нагрузки. Рабочая нагрузка, напряженность труда и	-	-	20	20

		функциональное состояние работника. Методика оценки производительности сотрудников.				
7	Управление карьерой, кадровым резервом	Понятие и виды карьеры. Основные компоненты системы мотивации работников. Особенности мотивации сотрудников на различных этапах карьеры. Управление карьерой и работа с кадровым резервом.	-	-	20	20
8	Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	Служба управления персоналом: функции, структура, современные тенденции. Показатели оценки эффективности деятельности кадровой службы.	-	-	20	20
	Контроль		-	-	-	9
<b>Итого</b>			<b>6</b>	<b>6</b>	<b>159</b>	<b>180</b>

## 5.2 Перечень практических работ

### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Всего, час
1	Политика и стратегия управления человеческими ресурсами	Обзор эволюции развития концепций управления людьми в организации	4
2	Планирование человеческих ресурсов	Планирование численности и состава сотрудников в организации	4
3	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	Отбор кандидатов в организации	4
4	Мотивация в системе управления персоналом	Разработка системы мотивации персонала	4
5	Трудовая адаптация новых сотрудников	Разработка системы трудовой адаптации новых сотрудников	4
6	Обучение персонала. Оценка и аттестация Работников, организация рабочего времени	Разработка методов и способов обучения и оценки персонала	6
7	Управление карьерой, кадровым резервом	Разработка требований к формированию кадрового резерва	6
8	Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	Оценка эффективности управления сотрудников организации	4
<b>Итого</b>			<b>36</b>

### Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Всего, час
1	Политика и стратегия	Обзор эволюции развития концепций управления людьми в организации	2

	управления человеческими ресурсами		
2	Планирование человеческих ресурсов	Планирование численности и состава сотрудников в организации	2
3	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	Отбор кандидатов в организации	2
4	Мотивация в системе управления персоналом	Разработка системы мотивации персонала	-
5	Трудовая адаптация новых сотрудников	Разработка системы трудовой адаптации новых сотрудников	-
6	Обучение персонала. Оценка и аттестация Работников, организация рабочего времени	Разработка методов и способов обучения и оценки персонала	-
7	Управление карьерой, кадровым резервом	Разработка требований к формированию кадрового резерва	-
8	Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	Оценка эффективности управления сотрудников организации	-
<b>Итого</b>			<b>6</b>

### 5.3 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

## 6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины предусматривает выполнение курсового проекта в 3 семестре для очной формы обучения, в 3 семестре для заочной формы обучения.

Примерная тематика курсового проекта:

1. Основные этапы построения стратегического управления человеческими ресурсами.

2. Особенности стратегического управления стратегическими ресурсами в государственных корпорациях.

3. Построение системы стратегического управления человеческими ресурсами.

4. Основные подходы к формулированию кадровой стратегии.

5. Разработка и реализация кадровой стратегии.

6. Кадровая политика российских компаний.

7. Формирование бюджета на персонал.

8. Построение системы бюджетирования персонала

9. Основные направления кадровой политики.

10. Молодежная политика российских компаний.
11. Модели стратегического управления человеческими ресурсами.
12. Стратегические и операционные планы в управления человеческими ресурсами.
13. Стратегическое планирование в управления человеческими ресурсами.
14. Методы оценки эффективности стратегического управления человеческими ресурсами.
15. Социальная эффективность кадровой стратегии.
16. Система оценки эффективности кадровой стратегии.
17. Финансовая эффективность кадровой стратегии.
18. Основные методы и инструменты кадрового аудита.
19. Кадровый аудит как инструмент анализа эффективности службы управления человеческими ресурсами.
20. Построение системы кадровой диагностики в организации.
21. Формирование и реализация социальной стратегии и политики организации.

Задачи, решаемые при выполнении курсового проекта:

1. систематизация и закрепление полученных теоретических значений и практических умений по дисциплине;
2. углубление теоретических знаний в соответствии с выбранной темой;
3. развитие навыков построения системы стратегического управления человеческими ресурсами;
4. приобретение навыков использования различных методов отбора и оценки человеческих ресурсов.

Курсовой проект включают в себя графическую часть и расчетно-пояснительную записку.

Учебным планом по дисциплине «Стратегический HR-менеджмент» не предусмотрено выполнение контрольных работ.

## **7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

### **7.1.1 Этап текущего контроля**

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
-------------	---	---------------------	------------	---------------

ПК-4	<p>знать цели и задачи управления персоналом в контексте стратегии развития организации, теоретические и методические основы управления персоналом, требования к должностям, критерии подбора и расстановки персонала,</p>	<p>Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите курсового проекта</p>	<p>Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах</p>	<p>Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах</p>
	<p>уметь применять на практике знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, методы стратегического анализа при планировании изменений кадровой политики в разрезе стратегического управления персоналом, принимать решения по организации деятельности и взаимодействию структурных подразделений</p>	<p>Решение стандартных практических задач, написание курсового проекта</p>	<p>Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах</p>	<p>Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах</p>
	<p>владеть навыками кадровой работы с учетом основных требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, контроля и оценки деятельности структурных подразделений с учетом целей и стратегии организации</p>	<p>Решение прикладных задач в конкретной предметной области, выполнение плана работ по разработке курсового проекта</p>	<p>Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах</p>	<p>Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах</p>

### 7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 3 семестре для очной формы обучения, 3 семестре для заочной формы обучения по четырехбалльной системе:

«отлично»;  
«хорошо»;  
«удовлетворительно»;  
«неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ПК-4	знать цели и задачи управления персоналом в контексте стратегии развития организации, теоретические и методические основы управления персоналом, требования к должностям, критерии подбора и расстановки персонала,	Тест	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь применять на практике знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, методы стратегического анализа при планировании изменений кадровой политики в разрезе стратегического управления персоналом, принимать решения по организации деятельности и взаимодействию структурных подразделений	Решение стандартных и практически х задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть навыками кадровой работы с учетом основных требований к должностям,	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

	критериев подбора и расстановки персонала, контроля и оценки деятельности структурных подразделений с учетом целей и стратегии организации		верные ответы	верный ответ во всех задачах		
--	--	--	---------------	------------------------------	--	--

## **7.2 Примерный перечень оценочных средств ( типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)**

### **7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию**

#### **1. Какие из характеристик работы с персоналом соответствуют стадии становления организации:**

1. Контроль издержек на заработную плату, корректировка программ компенсаций
2. Поиск талантливых специалистов и организаторов производства
3. Становление базовых ценностей
4. Организация переподготовки персонала, повышения квалификации
5. Замораживание найма новых сотрудников, планирование сокращения персонала

#### **2. Кадровая политика, которая характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации называется:**

1. активной
2. превентивной
3. закрытой
4. правильной
5. открытой

#### **3. Какое из приведенных определений кадрового планирования является верным:**

1. кадровое планирование – это научное предвидение потребности в персонале, его движения и использования
2. кадровое планирование – это прогнозирование посредством применения экономико-математических методов изменений в обучении и повышении квалификации персонала
3. кадровое планирование – это расчет потребности в персонале и его текучести

#### **4. Какие из списка приведенных методов планирования персонала можно отнести к математико-статистическим:**

1. линейного программирования
2. экспертных оценок
3. регрессионного анализа
4. экстраполяции
5. нормативный
6. балансовый

#### **5. Должностная инструкция является:**

1. описанием основных функций, которые должен выполнять работник, занимающий определенную должность
2. регламентом поведения работника на рабочем месте

3. перечнем указаний по выполнению конкретного задания на службе
4. планом работ на ближайший месяц

**6. Спецификация работы – это документ, содержащий информацию о**

1. методах отбора персонала на предприятии.
2. специфике работы, выполняемой на данном рабочем месте, ответственности, а также особенностях рабочего места;
3. **личных качествах, чертах характера, навыках и образовании, необходимых для выполнения работы;**
4. вредных условиях труда;
5. специалистах, работающих на предприятии.

**7. Какие из перечисленных документов не входят в пакет заявительных документов?**

1. автобиография;
2. **результаты тестирования;**
3. заполняемая анкета
4. **письменное уведомление об отказе в приеме на работу.**

**8. Объективность теста при отборе кандидатов – это:**

1. **степень, в которой результаты теста не зависят от проверяющего;**
2. гарантия того, что тест действительно измеряет то, что подлежит измерению или что должно быть измерено;
3. степень стабильности, с которой отличительная черта будет измерена точно при повторном тестировании.

**9. Собеседование при приеме на работу в свободном режиме, когда интервьюер может подстраиваться к ситуации, в которой происходит беседа, и к самому претенденту, называется:**

1. стандартизированным;
2. структурированным;
3. **неструктурированным;**
4. консистентным.

**10. Под первичной трудовой адаптацией понимается:**

1. адаптация сотрудника на новом рабочем месте в новой организации
2. впервые осуществленная смена профессии в организации
3. адаптация на новом рабочем месте независимо от частоты смены объекта трудовой деятельности молодыми специалистами в возрасте от 18 до 29 лет
4. **первоначальное вхождение молодого сотрудника в трудовую деятельность**

**11. Какие из перечисленных ожиданий не являются компонентами мотивационной теории ожидания:**

1. Ожидание того, что усилия дадут желаемые результаты
2. **Ожидание собственных усилий**
3. Ожидание того, что результаты повлекут за собой вознаграждение
4. Ожидаемая ценность вознаграждения
5. **Ожидания организации относительно способностей работника**

**12. При обучении сотрудника методом «наставничества» наставник обучает подчиненного:**

1. **в процессе ежедневной работы**
2. после окончания рабочего дня
3. вне предприятия, в специально оборудованном месте
4. наставник только наблюдает за поведением сотрудника на предприятии

**13. Деловая карьера может быть:**

1. **вертикальной и горизонтальной**
2. параллельной и перпендикулярной
3. прямой и угловой

4. окружной и непрерывной

**14. Выделяют два вида анкет. Выберите правильные варианты.**

1. содержательные анкеты;
2. **автобиографические анкеты;**
3. установочные анкеты;
4. **персональные анкеты;**
5. авторизированные анкеты

**7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач**

1. Используя подготовленные преподавателем и самостоятельно разработанные заготовки, проиллюстрируйте эволюцию развития концепций управления людьми в организации.

2. Используя карточки преподавателя с названиями стратегий организации, определите основные характерные направления кадровой политики.

3. Выполнение упражнений по определению количественной потребности в персонале, планированию затрат на персонал, потребности и эффективности обучения.

4. Тест «Мотивационный профиль» (Ф. Герцберг)

5. На основании данных определить следующие показатели статистики профессионального обучения в организации за год:

- долю сотрудников организации, прошедших профессиональное обучение в течение года;
- долю затрат времени по профессиональному обучению в общем балансе рабочего времени;
- среднее число часов профессионального обучения на одного обученного;
- долю издержек на профессиональное обучение в объеме реализации;
- величину издержек по обучению на одного обученного работника организации

Показатели	Значение
1. Объем реализации (тыс. руб.)	
2. Численность ППП (чел.) - в том числе работники, прошедшие проф. обучение	
3. Объем издержек на рабочую силу (тыс. руб.) - в том числе на обучение, тыс. руб.	
4. Отработанные часы, всего	
5. Часы профессионального обучения	

Сделать выводы относительно системы обучения в данной организации. Составить задачу для решения. Решить задачу.

6. На основе представленных данных рассчитать коэффициент абсентеизма на предприятии

Отработано чел./ч (всего)	856 720
Число чел./ч неявок на работу (всего)	149 800
В том числе:	73 300
очередные отпуска	
болезни	52 350
прочие неявки, разрешенные <u>администрацией</u>	9 200
прогулы	2 820

вынужденные отгулы по инициативе администрации праздничные и выходные дни	12130 3790
--	---------------

7. На основе представленных данных рассчитать коэффициент текучести кадров на предприятии:

Число работников на начало отчетного периода	7720
Выбыло в течение отчетного периода (всего)	412
В том числе по причинам:	
окончание срока договора	58
другие причины, предусмотренные <u>законом</u>	91
по собственному желанию	213
увольнение по <u>сокращению штатов</u>	32
увольнение за нарушения трудовой <u>дисциплины</u>	17

8. Между двумя подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Варианты поведения:

1. Пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить во внеслужебное время;
2. Попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;
3. Лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
4. Выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

9. Проанализировать приведенный ниже перечень качеств с позиции необходимости их учета в качестве основания для отказа в приеме на работу на каждую их указанных должностей и профессий; разбить приведенный перечень качеств на три группы применительно к каждой из указанных должностей и профессий:

- а) «абсолютно неприемлемые качества»,
- б) «качества нежелательные»,
- в) «качества, наличие которых едва ли скажется на результатах работы»; обсудить результаты работы с остальными студентами.

10. Программа работ администрации при высвобождении персонала основывается на следующем разделении причин увольнения:

- а) по инициативе работника;
- б) по инициативе администрации;
- в) в связи с выходом на пенсию.

Предложите мероприятия по всем направлениям.

### 7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

1. На основе представленных данных необходимо обосновать предпочтение того или иного кандидата на занятие должности X.

2. Определение и обоснование количественной потребности в персонале, планированию затрат на персонал.

3. Определение и обоснование необходимости обучения персонала и проведение аттестации.

4. Составление резюме по выбранной должности.

5. Составить рейтинг оценок кандидатов по результатам проверочных испытаний.

При этом следует учитывать степень важности того или иного показателя оценки,

установленную при формировании требования к должности. Учет степени важности показателя оценки выразить через весовые коэффициенты.

6. Ролевая игра «Собеседование при приеме на работу». Студенты моделируют ситуацию проведения собеседования с кандидатом на выбранную ими вакансию.

7. Разработать Wellcome-тренинг для вновь принятого сотрудника на должность X в компанию Y. Провести Wellcome-тренинг.

8. Ролевая игра «Аттестационное собеседование». Направлена на развитие навыков проведения аттестационного собеседования с подчиненными.

9. Ролевая игра «Надежда на повышение». Направлена на развитие навыков проведения собеседования с подчиненными, объективной оценки и согласование планы на будущее.

10. Систематизировать данные о затратах организации на приобретение персонала  
Принять решение о найме одного из кандидатов на основе сопоставления общих рейтингов с затратами по приобретению персонала с учетом установленного лимита денежных средств

#### **7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету** Не предусмотрено учебным планом

#### **7.2.5 Примерный перечень заданий для подготовки к экзамену**

- 1 Управление персоналом как система. Основные подсистемы.
- 2 Стратегия управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и жизненного цикла организации.
- 3 Кадровая политика организации: основные виды и составляющие. Этапы разработки.
- 4 Планирование персонала: необходимость, задачи и принципы планирования
- 5 Основные элементы планирования персонала
- 6 Планирование потребности в персонале: факторы, влияющие на нее, методы планирования
- 7 Анализ работы, описание работы и спецификация как средства формирования требований к кандидатам
- 8 Основные концепции найма
- 9 Поле интересов предприятия при формировании источников привлечения персонала
- 10 Понятие широкого и узкого отбора персонала. Принципы отбора. Бесконтактное общение с претендентом. Анализ пакета заявительных документов.
- 11 Заявительное письмо, биография, свидетельства, анкеты как части пакета заявительных документов
- 12 Рекомендации, медицинское заключение как составляющие пакета документов. Графологическая экспертиза.
- 13 Использование тестов при найме на работу. Виды тестов. Понятие тестовой ситуации.
- 14 Собеседование как метод отбора персонала. Конус собеседования.
- 15 Профессиональные испытания при приеме на работу. Технология «AssessmentCenter».
- 16 Эффективность отбора персонала. Сравнительная валидность методов отбора.
- 17 Трудовая адаптация персонала: задачи, основные этапы
- 18 Мотивация: основные понятия и категории. Процесс мотивации.
- 19 Мотивационный механизм в теориях Маслоу и Герцберга. Основные выводы, недостатки, практика применения.
- 20 Теория справедливости и теория ожидания: основные положения, практика применения.

- 21 Теория постановки целей и модель Портера-Лоулера: практика применения.
- 22 Обучение как элемент развития персонала. Цели, задачи и методы обучения
- 23 Организация процесса обучения, оценка его эффективности
- 24 Оценка и аттестация как элемент системы управления персоналом
- 25 Методы оценки деятельности персонала: особенности применения
- 26 Аттестация персонала в РФ: цели, процедура проведения
- 27 Карьера: понятие, виды, основные этапы. Управление карьерой
- 28 Ценностные ориентации, определяющие выбор карьеры (по Дж. Голланду), якоря карьеры (по Э. Шейну)
- 29 Задачи, функции и права службы управления персоналом. Оценка деятельности службы управления персоналом

### **7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации**

Экзамен проводится по тест-билетам, каждый из которых содержит 10 вопросов и задачу (практическое задание). Каждый правильный ответ на вопрос в тесте оценивается 1 баллом, задача (практическое задание) оценивается в 10 баллов (5 баллов верное решение и 5 баллов за верный ответ). Максимальное количество набранных баллов – 20.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 6 баллов.

2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 6 до 10 баллов

3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 11 до 15 баллов.

4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 16 до 20 баллов.

### **7.2.7 Паспорт оценочных материалов**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Политика и стратегия управления человеческими ресурсами	ПК-4	Тест, устный опрос, требования к курсовому проекту
2	Планирование человеческих ресурсов	ПК-4	Тест, устный опрос, требования к курсовому проекту
3	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	ПК-4	Тест, устный опрос, требования к курсовому проекту
4	Мотивация в системе управления персоналом	ПК-4	Тест, устный опрос, требования к курсовому проекту
5	Трудовая адаптация новых сотрудников	ПК-4	Тест, устный опрос, требования к курсовому проекту
6	Обучение персонала. Оценка и аттестация	ПК-4	Тест, устный опрос, требования к курсовому проекту

	Работников, организация рабочего времени		
7	Управление карьерой, кадровым резервом	ПК-4	Тест, устный опрос, требования к курсовому проекту
8	Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	ПК-4	Тест, устный опрос, требования к курсовому проекту

### **7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Защита курсовой работы, курсового проекта или отчета по всем видам практик осуществляется согласно требованиям, предъявляемым к работе, описанным в методических материалах. Примерное время защиты на одного студента составляет 20 мин.

## **8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)**

### **8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

1. Дементьева, А. Г. Управление человеческими ресурсами: теория и практика: учебник для студентов вузов / А. Г. Дементьева, М. И. Соколова. — Москва: Аспект Пресс, 2015. — 352 с. — ISBN 978-5-7567-0798-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/87959.html> (дата обращения: 24.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Королева, Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376

с. — ISBN 978-5-4486-0682-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81502.html> (дата обращения: 29.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/81502>

3. Давыденко, Т. А. Управление человеческими ресурсами: практикум / Т. А. Давыденко, Е. Ю. Кажанова. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2017. — 160 с. — ISBN 978-5-361-00491-1. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/80528.html> (дата обращения: 27.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

4. Люшина, Э. Ю. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Э. Ю. Люшина, Е. Г. Моисеева, Е. О. Тихонова. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 235 с. — ISBN 978-5-4487-0158-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/68733.html> (дата обращения: 29.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/68733>

5. Гарафиев, И. З. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / И. З. Гарафиев. — Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2015. — 130 с. — ISBN 978-5-7882-1795-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/63519.html> (дата обращения: 26.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

6. Прытков, Р. М. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Р. М. Прытков. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 196 с. — ISBN 978-5-7410-1194-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/54170.html> (дата обращения: 27.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

7. Накарякова, В. И. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / В. И. Накарякова. — Саратов: Вузовское образование, 2016. — 275 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/50626.html> (дата обращения: 29.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

**8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:**

Академическая лицензия на использование программного обеспечения Microsoft Office;

<https://old.education.cchgeu.ru> – образовательный портал ВГТУ

<https://cchgeu.ru/education/accred/materialno-tehnicheskoe-obespechenie/> -  
бесплатное программное обеспечение

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет»:

1. Административно-управленческий портал: <http://www.aup.ru/>
2. Федеральная ЭБС «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». – URL: <http://window.edu.ru>. Доступ свободный.
3. Куб — электронная библиотека <http://www.koob.ru/>
4. Национальный союз кадровиков <http://www.kadrovik.ru/>
5. Сообщество менеджеров E-xecutive <http://www.e-xecutive.ru/>
6. Управление персоналом HR-Portal <https://hr-portal.ru/varticle/upravlenie-personalom>
7. Human Resource Management <http://www.hrm.ru/>
8. Электронно-библиотечная система: <http://www.iprbookshop.ru/>
9. Электронно-библиотечная система: <https://e.lanbook.com/>
10. Электронно-библиотечная система: <https://www.biblio-online.ru/>

Информационно-справочные системы:

Справочная Правовая Система Консультант Плюс.

Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ».

Современные профессиональные базы данных:

- Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>
- Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>
- База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU - <https://elibrary.ru/defaultx.asp>
- Базы данных Министерства экономического развития и торговли России [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru)
- МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал [http://www.multistat.ru/?menu\\_id=1](http://www.multistat.ru/?menu_id=1)
- База данных «Обзор банковского сектора» - информационно-аналитические материалы Центрального банка Российской Федерации - <https://www.cbr.ru/analytics/?PrtId=bnksyst>
- База данных «Экономические исследования» ЦБ России - [https://www.cbr.ru/ec\\_research/](https://www.cbr.ru/ec_research/)
- База данных по экономическим дисциплинам: <http://economicus.ru>
- Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru>
- База данных Федеральной налоговой службы «Статистика и аналитика» - [https://www.nalog.ru/rn39/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/](https://www.nalog.ru/rn39/related_activities/statistics_and_analytics/)
- Базы данных экономики и права, СМИ и аналитика - <http://polpred.com/>

## **9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

**Лекционная аудитория**, оснащённая демонстрационным оборудованием, мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа материалов.

**Аудитории для практических занятий.**

**Аудитории для групповых и индивидуальных консультаций**, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованные техническими средствами обучения: компьютерами с лицензионным программным обеспечением с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно образовательную среду университета, мультимедиа-проектором, экраном.

**Помещение для самостоятельной работы**, оборудованное техническими средствами обучения: персональными компьютерами с лицензионным программным обеспечением с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

## **10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

По дисциплине «Стратегический HR-менеджмент» читаются лекции, проводятся практические занятия, выполняется курсовой проект.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков расчета численности и состава сотрудников организации. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Большое значение по закреплению и совершенствованию знаний имеет самостоятельная работа студентов. Информацию о всех видах самостоятельной работы студенты получают на занятиях.

Методика выполнения курсового проекта изложена в учебно-методическом пособии. Выполнять этапы курсового проекта должны своевременно и в установленные сроки.

Контроль усвоения материала дисциплины производится проверкой курсового проекта, защитой курсового проекта.

<b>Вид учебных занятий</b>	<b>Деятельность студента</b>
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск

	ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: <ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций;</li> <li>- выполнение домашних заданий и расчетов;</li> <li>- работа над темами для самостоятельного изучения;</li> <li>- участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад;</li> <li>- подготовка к промежуточной аттестации.</li> </ul>
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед экзаменом, экзаменом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.