

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

Институт экономики, управления и права

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра организационного развития

## **СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

### **Рабочая программа дисциплины**

Направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

Направленность: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2021

Стратегия управления персоналом

Рабочая программа дисциплины

*Составитель:* ст. преп. Володина О.В.

Ответственный редактор: проф., д.э.н. Архипова Н.И.

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

организационного развития

№ 9 от 20.05.2021

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка .....	4
2. Структура дисциплины .....	5
3. Содержание дисциплины .....	8
4. Образовательные технологии .....	9
5. Оценка планируемых результатов обучения .....	11
5.1. Система оценивания .....	11
5.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	11
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	13
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение .....	18
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	21
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья .....	21
9. Методические материалы .....	23
9.1. Планы семинарских занятий .....	23
9.2. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины .....	28
Приложение 1. Аннотация дисциплины .....	31
Приложение 2. Лист изменений .....	32

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: подготовить выпускника, способного принимать стратегические решения в области управления человеческими ресурсами и обеспечить эффективную реализацию выбранной кадровой стратегии.

Задачи:

- ознакомиться с основными понятиями стратегического управления персоналом;
- рассмотреть процесс формирования стратегии управления персоналом;
- проанализировать взаимосвязь стратегического управления персоналом со стратегическим управлением организацией в целом;
- изучить основные методы стратегического анализа кадровой среды;
- рассмотреть основные кадровые стратегии;
- изучить критерии выбора стратегии управления персоналом и ее составляющих.

### 1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы Компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ОПК-3  Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом,	ОПК-3.1 Способен разрабатывать и реализовывать стратегию управления персоналом	Знать: - основные принципы формирования бизнес-стратегии и стратегии управления персоналом; - этапы формирования и реализации кадровой стратегии Уметь: - разрабатывать кадровую и социальную политику организации в соответствии с ее целями и задачами Владеть: - комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и понимание взаимосвязи управления организацией в целом и ее

<p>обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия</p>	<p>ОПК-3.3 Анализирует организационные и социальные последствия применения стратегий управления персоналом, обеспечивает документационное сопровождение мероприятий по разработке стратегии управления персоналом</p>	<p>персоналом</p> <p>Знать: - основы стратегического планирования персонала (ПК-16)</p> <p>Уметь: - формировать стратегию привлечения и удержания персонала организации;</p> <p>Владеть: - навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала</p>
--	---	---

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегия управления персоналом» является частью вариативного цикла дисциплин учебного плана по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», направленность «Управление персоналом организации». Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой организационного развития.

В результате освоения дисциплины формируются компетенции, необходимые для изучения следующих дисциплин: «Кадровый консалтинг», «Ознакомительная практика», «Преддипломная практика».

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч. по всем формам обучения.

### Структура дисциплины для очной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 часов, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 42 ч., самостоятельная работа обучающихся 48 ч., контроль – 18 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лек	Сем	С/Р	Контроль	
1	Человеческие ресурсы как стратегические ресурсы организации	4	1	2	2	8		Работа на семинаре: участие в дискуссии, решение кейса, доклад
2	Анализ внешней и внутренней среды организации.	4	2	4	4	8		Работа на семинаре: участие в дискуссии, решение кейса, доклад
3	Формирование и реализация бизнес-стратегий	4	3	2	6	8		Работа на семинаре: участие в дискуссии, решение кейса, доклад,
4	Стратегия и политика управления персоналом	4	4	2	4	8		Работа на семинаре: участие в дискуссии, решение кейса, доклад
5	Организационные стратегии управления персоналом	4	5	4	4	8		Работа на семинаре: участие в дискуссии, решение кейса, доклад
6	Функциональные стратегии управления персоналом	4	6	4	4	8		Работа на семинаре: участие в дискуссии, доклад, практическое задание
7.	Экзамен	4	7				18	Экзамен по билетам
	Итого:			18	24	48	18	

**Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 часов, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 24 ч., самостоятельная работа обучающихся 66 ч., контроль – 18 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лек	Сем	С/Р	контроль	
1	Человеческие ресурсы как стратегические ресурсы организации	4	1	2	2	10		Работа на семинаре: участие в дискуссии, решение кейса, доклад
2	Анализ внешней и внутренней среды организации.	4	2	2	2	10		Работа на семинаре: участие в дискуссии, решение кейса, доклад
3	Формирование и реализация бизнес-стратегий	4	3	2	2	10		Работа на семинаре: участие в дискуссии, решение кейса, доклад,
4	Стратегия и политика управления персоналом	4	4	2	2	10		Работа на семинаре: участие в дискуссии, решение кейса, доклад
5	Организационные стратегии управления персоналом	4	5	2	2	10		Работа на семинаре: участие в дискуссии, решение кейса, доклад
6	Функциональные стратегии управления персоналом	4	6	2	2	16		Работа на семинаре: участие в дискуссии, решение кейса, доклад, практическое задание
	Экзамен	4	7				18	Экзамен по билетам
	Итого:			12	12	66	18	

### 3. Содержание дисциплины

<i>№</i>	<i>Наименование раздела дисциплины</i>	<i>Содержание</i>
1	Человеческие ресурсы как стратегические ресурсы организации	Факторы, влияющие на конкурентоспособность трудового потенциала. Критерии эффективности использования и развития человеческих ресурсов. Структура целей и функций управления персоналом, основанная на использовании его потенциальных возможностей. Понятие стратегического управления персоналом. Цели и задачи. Влияние философии менеджмента на стратегическое управление персоналом. Сущность стратегического управления персоналом. Основные подходы к управлению персоналом.
2	Анализ внешней и внутренней среды организации.	Понятие среды в стратегическом управлении. Определение понятия "внешняя среда". Модель пяти сил конкуренции М. Портера. SWOT-анализ. PEST-анализ, COPS-анализ, Сбалансированная система показателей. Подход типовых траекторий развития (бенчмаркинг). Уровни проведения бенчмаркинга.
3	Формирование и реализация бизнес-стратегий	Цикл стратегического управления. Разработка миссии фирмы, определение целей и задач, разработка стратегии фирмы, выполнение стратегии, внесение корректив в миссию, цели, стратегии, ход выполнения стратегии. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия. Виды стратегий. Организационные подходы к разработке стратегии. Значение стратегического управления для эффективного функционирования предприятий.
4	Стратегия и политика управления персоналом	Модель стратегического управления Голфера. Типология стратегий управления персоналом Дайера-Холдера. Понятие и виды кадровой политики. Взаимосвязь стратегии и политики управления персоналом. Отдельные направления реализации стратегии и политики управления персоналом: привлечение персонала, обучение и развитие, оценка, оплата труда и вознаграждение, социально-психологический климат, организационное развитие.
5	Организационные стратегии	Стратегия управления интеллектуальным

	управления персоналом	капиталом, управление изменениями, управление организационной культурой, стратегия управления брендом работодателя.
6	Функциональные стратегии управления персоналом	Стратегия обеспечения трудовыми ресурсами Стратегия управления эффективностью Стратегия развития персонала Стратегия вознаграждения Стратегия развития трудовых отношений

#### 4. Образовательные технологии

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование раздела</i>	<i>Виды учебной работы</i>	<i>образовательные технологии</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>5</i>
1	Человеческие ресурсы как стратегические ресурсы организации	Лекция 1 Семинар 1 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Семинар-дискуссия Подготовка к семинарскому занятию, консультации у преподавателя
2	Анализ внешней и внутренней среды организации.	Лекция 2 Семинар 2 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Семинар-дискуссия Подготовка к семинарскому занятию, консультации у преподавателя
3	Формирование и реализация бизнес-стратегий	Лекция 3 Семинар 3 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Семинар-дискуссия Подготовка к семинарскому занятию, консультации у преподавателя
4	Стратегия и политика управления персоналом	Лекция 4 Семинар 4 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Семинар-дискуссия Подготовка к семинарскому занятию, консультации у преподавателя
5	Организационные стратегии управления персоналом	Лекция 5 Семинар 5 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Семинар-дискуссия Подготовка к семинарскому занятию, консультации у преподавателя
6	Функциональные стратегии	Лекция 6	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии

	управления персоналом	Семинар 6 Самостоятельная работа	Семинар-дискуссия Подготовка к семинарскому занятию, консультации у преподавателя
--	-----------------------	-------------------------------------	--

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Срок отчетности	Макс. количество баллов	
		За одну работу	Всего
Текущий контроль:			
Участие в дискуссии на семинаре, групповое решение кейса		5 баллов	30 баллов
Доклад		15 баллов	15 баллов
Практическое задание		15 баллов	15 баллов
Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)			40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)			100 баллов

Оценка выставляется обучающемуся в результате суммирования баллов, полученных при текущем контроле и промежуточной аттестации. Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

#### Шкала оценок

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

### 5.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ <input type="text"/>	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
	«зачтено»	<p>и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена по билетам. Экзамен состоит из двух вопросов, на которые должен ответить обучающийся.

При оценивании ответа на вопросы учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1-5 баллов);
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов (6-10 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно (11-15 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану (16-20 баллов).

### **5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

## Примерные вопросы к экзамену.

1. Стратегическая роль управления человеческими ресурсами.
2. Новая стратегическая роль специалистов по управлению персоналом.
3. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом
4. Влияние стратегии управления персоналом на кадровую политику организации.
5. PEST-анализ
6. Сбалансированная система показателей
7. Миссия и видение организации. Их влияние на стратегическое управление персоналом.
8. Конкурентные стратегии М.Портера
9. Стратегии диверсификации
10. Стратегии управления персоналом Дайера-Холдера: инвестирования, стимулирования и вовлеченности.
11. Модель пяти сил конкуренции.
12. Процесс разработки стратегии в организации
13. Бенчмаркинг и его роль в развитии организации
14. Функциональные стратегии управления персоналом
15. Подходы к управлению изменениями и их влияние на стратегии управления персоналом
16. Понятие и структура интеллектуального капитала организации.
17. Основные стратегии использования знаний в организации.
18. Обучающиеся организации – понятие и свойства.
19. Стратегии управления талантами
20. Типологии организационной культуры
21. Признаки эффективной и неэффективной (нездоровой) организационной культуры
22. Стратегии управления персоналом при проведении изменений
23. SWOT-анализ и его роль в стратегическом управлении организацией
24. Причины и формы сопротивления изменениям
25. Мероприятия по совершенствованию HR-бренда на различных этапах развития организации.

## ТЕМАТИКА ДОКЛАДОВ

1. Теория стейкхолдеров и стратегия управления персоналом
2. «Теория поколений» - от антропологического исследования Штрауса и Хоува до практического применения в управлении персоналом.
3. Методы анализа внешней среды и внутренней среды организации: методика TEMPLES, SNW-анализ
4. Методы анализа внешней среды и внутренней среды организации: методика И. Ансоффа, методика О.С. Виханского.
5. Методика сбалансированной системы показателей Нортон-Каплана
6. Бенчмаркинг и его виды: метод изучения внутренней и внешней среды для создания стратегии организации
7. Концепция 5 П Минцберга: суть стратегии в пяти аспектах
8. Матрица BCG и Матрица McKinsey – плюсы и минусы подходов»
9. Концепция «связывания стратегии» М. Армстронга
10. Использование системы KPI в рамках стратегического управления персоналом
11. Роль службы управления персоналом в стратегическом управлении: модель стратегического партнерства Д. Ульриха
12. Взаимосвязь стратегий и требований, выдвигаемых к персоналу (по В.И. Маслову)
13. Пятая дисциплина: основа обучающейся организации (по книге П. Сенге)
14. Типология организационных культур Герта Хофстеде

## ПРИМЕРЫ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАДАНИЯ ДЛЯ СТУДЕНТОВ

### **Задание 1. Модель стратегического управления персоналом (по Голферу)**

- Опишите влияние внешней социально-экономической среды на стратегии управления персоналом на российском предприятии.
- Как влияет организационное окружение на выбор цели персонал-стратегии?
- Опишите влияние положения предприятия, ее прошлого опыта, ценностей, наличных ресурсов на стратегию управления персоналом в современной России (на примере конкретного предприятия).

### **Задание 2.**

Студентам предлагается сравнить слабые и сильные стороны организации в области персонала, заполнив прилагаемую таблицу и определить какие важнейшие составляющие стратегии управления персоналом усиливают конкурентоспособность организации, а какие ее ослабляют.

Также предлагается описать первоочередные и стратегические меры, которые необходимо принять на предприятии, чтобы поднять его конкурентоспособность.

Функции по управлению персоналом и показатели	Оценка				
	Очень высокая	Высокая	Средняя	Низкая	Очень низкая
Производительность труда					
Затраты на персонал					
Планирование трудового потенциала					
Отбор и найм					
Адаптация персонала					
Подготовка, переподготовка, повышение квалификации					
Ротация, планирование карьеры					
Перспективы профессионального роста					
Развитие организационной деятельности					
Перемещение персонала внутри организации					
Управление коммуникациями					
Социальная защита					
Техника безопасности и охрана здоровья					
Отношения между руководителями и работниками					
Технологии управления персоналом					
Дисциплина					
Сокращения и увольнения					
Работа с пенсионерами					
Оценка и оплата труда, мотивация трудовой деятельности					

**Пример кейса для решения**

## СИТУАЦИЯ «РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМБИНАТА»

### **Описание ситуации**

На крупном металлургическом комбинате занято около 30 тыс. человек. В условиях стратегического управления комбинатом формируется система стратегического управления персоналом, главная задача которой — выработка вариантов стратегии управления персоналом на предстоящие 5 лет. Характеристика условий деятельности комбината на этот период, а также нынешнего состояния его трудового потенциала представлена ниже.

Характеристика условий деятельности комбината на пятилетний период

1. Технологии основного производства останутся совместимыми с применяемыми. Электросталеплавильное производство будет качественно развиваться в результате внедрения новых современных мощностей.

Объем производства в течение ближайших пяти лет, несмотря на имеющиеся возможности и внедрение новых производственных комплексов (начиная с 2014—2015 г.), снизится, а затем незначительно повысится (в конце 2017 г.) и будет зависеть от экспортных поставок металла.

Жесткая конкуренция на рынке черных металлов и превышение предложения над спросом приведут к снижению мировых цен.

Рынок рабочей силы в перспективе на ближайшие пять лет полностью обеспечит потребности предприятия в основных категориях производственного и управленческого персонала. Дефицит предложения затронет сегмент рынка специалистов управленческого звена в возрасте до 35 лет с опытом работы 5—8 лет по современным специальностям.

Текущее состояние трудового потенциала

Демографическая структура персонала: средний возраст производственного персонала превышает 45 лет, персонала аппарата управления производством — 49 лет, руководящего персонала общекорпоративного управления — 37 лет.

В профессионально-квалификационных структурах производственного персонала значителен монопрофессионализм (около 58%), сопровождающийся устареванием знаний; 70% персонала общекорпоративного управления подготовлены по программам

повышения квалификации либо имеют базовую подготовку, отвечающую современным требованиям.

Корпоративная культура предприятия не характеризуется целенаправленным управляемым развитием и представляет собой совокупность трансформированных моделей поведения, свойственных социалистическому способу хозяйствования (на уровне производства), и моделей поведения, характерных для капиталистических производственных отношений (на уровне предприятия).

Социальный статус персонала предприятия характеризуется оценкой в 3 балла (по пятибалльной шкале).

Управление персоналом в целом находится в стадии совершенствования и внедрения современных технологий управления персоналом. Существует потребность в дальнейшем развитии системы управления персоналом.

### **Постановка задачи**

Исходя из предполагаемых условий деятельности комбината и нынешнего состояния трудового потенциала разработайте общую стратегию управления персоналом этого предприятия на пятилетний период, отразив в ней желаемое состояние трудового потенциала через 5 лет по всем пяти разделам, характеризующим его текущее состояние: демографическая и профессионально-квалификационная структуры персонала, уровень корпоративной культуры, социальный статус персонала, состояние системы управления персоналом.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение**

### **6.1. Список источников и литературы**

#### **Основные источники**

#### **Нормативные правовые акты**

##### *Федеральные законы*

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. (с последующими изменениями)

#### **Основная литература**

Вдовина О. А. Стратегия кадрового менеджмента : Учебное пособие. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 167 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1014728>

Колетвинова Е.Ю. Стратегическое управление персоналом: Краткий курс. – М. – Проспект, 2016. – 144 с.

Одегов Ю. Г. Управление персоналом : Учебник и практикум / Ю. Г. Одегов [и др.]. - 2-е изд. - Электрон. дан. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. - 467. - (Бакалавр. Академический курс). - [Электронный ресурс] Режим доступа:<https://www.biblio-online.ru>

### **Дополнительная литература**

Адизес И. К. Стили менеджмента - эффективные и неэффективные : Учебное пособие. - 5. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2017. - 198 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/924619>

Горелов Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : Учебник и практикум / Н. А. Горелов [и др.]. - Электрон. дан. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. - 270. - (Бакалавр. Академический курс). - [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>.

Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: Стратегия. Маркетинг. Интернационализация. – ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019.– 301 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1013991>

Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : Учебник и практикум / В. И. Малюк. - Электрон. дан. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. - 361. - (Бакалавр и магистр. Модуль.). - [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>

## **6.2. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ»**

Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 1997–2019. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/>

Кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 2000–2019. – Режим доступа: <http://www.hrm.ru/>

Журнал «Кадры предприятия» [Электронный ресурс] : [Издательская группа «Дело и сервис»]. – [М.], сор. 2000–2019. Режим доступа: <http://dis.ru/kp/>

Национальный союз кадровиков [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 2002–2019. – Режим доступа: <http://kadrovik.ru/>

Электронный журнал «Работа с персоналом» [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 2002–2019. – Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru/>

Обучение и развитие персонала [Электронный ресурс]. – [М], сор. 2019. – Режим доступа: <http://trainings.ru/>

Практический журнал по кадровой работе «Кадровое дело» [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 2019. – Режим доступа: <http://www.kdelo.ru/>

Управление персоналом – менеджмент, подбор персонала, кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 2005-2019. – Режим доступа: <http://staff-control.ru/>

HRM Guide. International Human Resources [Electronic resource] – сор. 1997–2019. – Mode of access: <http://www.hrmguide.net/>

National Human Resources Association [Electronic resource] – сор. 2019. – Mode of access: [www.humanresources.org](http://www.humanresources.org)

## 2. Перечень БД и ИСС

№п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В качестве материально-технического обеспечения дисциплины необходимо:

1. Учебная аудитория, оборудованная компьютером, мультимедиа-проектором и экраном.
2. Наличие в аудитории доски.
3. Лицензионное программное обеспечение Microsoft Office

### Состав программного обеспечения (ПО)

№п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
2	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
3	Zoom	Zoom	лицензионное

## 8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;

- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;

- экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;

- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей.

Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;

- в форме электронного документа;

- в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
    - акустический усилитель и колонки;
  - для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
    - передвижными, регулируемыми эргономическими партами СИ-1;
    - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## 9. Методические материалы

### 9.1. Планы семинарских занятий

#### **1. Место стратегического управления персоналом в управлении организацией**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Как развитие теории управления оказало влияние на стратегическое управление персоналом?

2. В чем заключается основная цель стратегического управления человеческими ресурсами?
3. Каким образом на стратегическое управление персоналом влияет глобализация, усиление конкуренции и высокие технологии?
4. Какую роль в стратегическом управлении персоналом играют современные концепции менеджмента?

### **Список источников и литературы**

#### **Основная литература**

Одегов Ю. Г. Управление персоналом : Учебник и практикум / Ю. Г. Одегов [и др.]. - 2-е изд. - Электрон. дан. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. - 467. - (Бакалавр. Академический курс). - [Электронный ресурс] Режим доступа:<https://www.biblio-online.ru>

#### **Дополнительная литература**

Адизес И. К. Стили менеджмента - эффективные и неэффективные : Учебное пособие. - 5. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2017. - 198 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/924619>

## **2. Факторы внешней и внутренней среды организации**

### **Вопросы для обсуждения**

1. Стабильность внешней среды и ее роль в стратегическом управлении.
2. Способы измерения и анализа нестабильности внешней среды.
3. Способы измерения и анализа потенциала фирмы.
4. Подходы к измерению организационного потенциала фирмы

### **Список источников и литературы**

#### **Основная литература**

Колетвинова Е.Ю. Стратегическое управление персоналом: Краткий курс. – М. – Проспект, 2016. – 144 с.

#### **Дополнительная литература**

Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: Стратегия.

Маркетинг. Интернационализация. – ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019.– 301 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1013991>

### **3. Формирование и реализация бизнес-стратегий**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Особенности механизма стратегического управления.
2. Сравнительный анализ различных трактовок миссии фирмы.
3. Виды бизнес-стратегий
4. Реализация бизнес-стратегии организации

#### **Основная литература**

Колетвинова Е.Ю. Стратегическое управление персоналом: Краткий курс. – М. – Проспект, 2016. – 144 с.

#### **Дополнительная литература**

Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : Учебник и практикум / В. И. Малюк. - Электрон. дан. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. - 361. - (Бакалавр и магистр. Модуль). - [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>

### **4. Стратегия и политика управления персоналом**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Модель стратегического управления Голфера.
2. Типология стратегий управления персоналом Дайера-Холдера.
3. Понятие и виды кадровой политики.
4. Взаимосвязь стратегии и кадровой политики

#### **Основная литература**

Вдовина О. А. Стратегия кадрового менеджмента : Учебное пособие. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 167 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1014728>

Колетвинова Е.Ю. Стратегическое управление персоналом: Краткий курс. – М. – Проспект, 2016. – 144 с.

#### **Дополнительная литература**

Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: Стратегия. Маркетинг. Интернационализация. – ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019.– 301 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1013991>

Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : Учебник и практикум / В. И. Малюк. - Электрон. дан. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. - 361. - (Бакалавр и магистр. Модуль.). - [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>

## **5. Организационные стратегии управления персоналом**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Стратегии эффективного формирования и использования знаний в организациях
2. Управление талантами как средство достижения стратегических целей организации
3. Роль организационной культуры в реализации стратегии управления персоналом
4. Стратегическое управление изменениями
5. Стратегия построения бренда работодателя

### **Основная литература**

Вдовина О. А. Стратегия кадрового менеджмента : Учебное пособие. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 167 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1014728>

Колетвинова Е.Ю. Стратегическое управление персоналом: Краткий курс. – М. – Проспект, 2016. – 144 с.

### **Дополнительная литература**

Горелов Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : Учебник и практикум / Н. А. Горелов [и др.]. - Электрон. дан. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. - 270. - (Бакалавр. Академический курс). - Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>.

Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: Стратегия. Маркетинг. Интернационализация. – ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019.– 301 с. [Электронный ресурс] Режим доступа:

<http://znanium.com/catalog/product/1013991>

Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : Учебник и практикум / В. И. Малюк. - Электрон. дан. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. - 361. - (Бакалавр и магистр. Модуль.). - [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>

## **6. Функциональные стратегии управления персоналом**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Стратегия обеспечения трудовыми ресурсами: планирование, удержание, гибкость.
2. Стратегия управления эффективностью: планирование и оценка результативности.
3. Стратегия развития персонала: индивидуальное и организационное обучение, обучение руководителей.
4. Стратегия вознаграждения: управление мотивацией, управление затратами.
5. Стратегия развития трудовых отношений: лояльность, вовлеченность, командная работа.

### **Основная литература**

Вдовина О. А. Стратегия кадрового менеджмента : Учебное пособие. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 167 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1014728>

Колетвинова Е.Ю. Стратегическое управление персоналом: Краткий курс. – М. – Проспект, 2016. – 144 с.

### **Дополнительная литература**

Горелов Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : Учебник и практикум / Н. А. Горелов [и др.]. - Электрон. дан. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. - 270. - (Бакалавр. Академический курс). - Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>.

Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: Стратегия. Маркетинг. Интернационализация. – ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019.– 301 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1013991>

Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : Учебник и практикум / В. И. Малюк. - Электрон. дан. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. - 361. - (Бакалавр и магистр. Модуль.). - [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>

## **9.2. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины**

Вид работы	Содержание (перечень вопросов)	Трудоемкость самостоятельной работы (в часах)	Рекомендации
Подготовка к семинару 1	<p>Как развитие теории управления оказало влияние на стратегическое управление персоналом?</p> <p>В чем заключается основная цель стратегического управления персоналом?</p> <p>Каким образом на стратегическое управление персоналом влияет глобализация, усиление конкуренции и высокие технологии?</p> <p>Какую роль в стратегическом управлении персоналом играют современные концепции менеджмента?</p>	7	Изучение литературы, повторение изученного в ходе лекций.
Подготовка к семинару 2	<p>Стабильность внешней среды и ее роль в стратегическом управлении.</p> <p>Способы измерения и анализа нестабильности внешней среды.</p> <p>Способы измерения и анализа потенциала фирмы.</p> <p>Подходы к измерению организационного потенциала фирмы</p>	7	Изучение литературы, повторение изученного в ходе лекций.
Подготовка к семинару 3	<p>Особенности механизма стратегического управления.</p> <p>Сравнительный анализ различных трактовок миссии фирмы.</p> <p>Проблемы использования</p>	7	Изучение литературы, повторение изученного в ходе лекций. Решение кейса.

	системного подхода в стратегическом управлении. Задачи использования ситуационного подхода в стратегическом управлении.		
Подготовка к семинару 4	Модель стратегического управления Голфера. Типология стратегий управления персоналом Дайера-Холдера. Понятие и виды кадровой политики. Взаимосвязь стратегии и кадровой политики	7	Изучение литературы, повторение изученного в ходе лекций. Выполнение практического задания.
Подготовка к семинару 5	Стратегии эффективного формирования и использования знаний в организациях Управление талантами как средство достижения стратегических целей организации Роль организационной культуры в реализации стратегии управления персоналом Стратегическое управление изменениями Стратегия построения бренда работодателя	7	Изучение литературы, повторение изученного в ходе лекций. Решение кейса.
Подготовка к семинару 6	Стратегия обеспечения трудовыми ресурсами: планирование, удержание, гибкость. Стратегия управления эффективностью: планирование и оценка результативности. Стратегия развития персонала: индивидуальное и организационное обучение, обучение руководителей. Стратегия вознаграждения: управление мотивацией, управление затратами. Стратегия развития трудовых отношений: лояльность, вовлеченность, командная работа.	7	Изучение литературы, повторение изученного в ходе лекций. Решение кейса.
Подготовка к зачету		18	Примерные вопросы по дисциплине. Повторение изученного ранее. Консультации преподавателя
<i>Итого по курсу</i>		60	



## Аннотация дисциплины

Дисциплина «Стратегии управления персоналом» является дисциплиной вариативной части учебного плана по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», направленность «Управление персоналом организации»

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой организационного развития.

Цель дисциплины: подготовить выпускника, способного принимать стратегические решения в области управления человеческими ресурсами и обеспечить эффективную реализацию выбранной стратегии.

Задачи:

- ознакомиться с основными понятиями стратегического управления персоналом;
- рассмотреть процесс формирования стратегии управления персоналом;
- проанализировать взаимосвязь стратегического управления персоналом со стратегическим управлением организацией в целом;
- изучить основные методы стратегического анализа кадровой среды;
- рассмотреть основные кадровые стратегии;
- изучить критерии выбора стратегии управления персоналом и ее составляющих.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

ОПК-3.1 - Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия;

ОПК-3.3 - Анализирует организационные и социальные последствия применения стратегий управления персоналом, обеспечивает документационное сопровождение мероприятий по разработке стратегии управления персоналом

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- основные принципы формирования бизнес-стратегии и стратегии управления персоналом (ОПК-3.1);
- этапы формирования и реализации кадровой стратегии (ОПК-3.1);
- основы стратегического планирования персонала (ОПК-3.3)

Уметь:

- разрабатывать кадровую и социальную политику организации в соответствии с ее целями и задачами (ОПК-3.1);
- формировать стратегию привлечения и удержания персонала организации (ОПК-3.3);

Владеть:

- комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и понимание взаимосвязи управления организацией в целом и ее персоналом (ОПК-3.1);
- навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала (ОПК-3.3)

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

**ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ**

в рабочей программе дисциплины «Стратегия управления персоналом»  
по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 «Управление персоналом»