

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Узунов Федор Владимирович

Должность: Ректор

Дата подписания: 16.03.2020 14:09:44

Уникальный программный ключ:

fd935d10451b860e912264c0378f8448452bfdb603f94388008e29877a6bcbf5

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
«ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ»  
«УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»**

**Факультет экономики и управления**

**Кафедра «Управление персоналом»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебно-методической работе

*С.С. Скараник*

«01» сентября 2020 г.



**Рабочая программа дисциплины  
Стратегическое управление человеческими ресурсами**

**Направление подготовки  
38.04.03 Управление персоналом**

**Квалификация выпускника  
Магистр**

**Для всех  
форм обучения**

**Симферополь 2020**

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистра	6
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	6
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	7
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	11
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	11
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	25
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины *	26
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	26
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	27
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	27

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательных программ

В результате освоения ОПОП магистра обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<b>ПК-2</b>	<p>умением оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления человеческими ресурсами в организации.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом;</li> <li>– политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала;</li> <li>– программы и услуги по поддержанию физического и душевного здоровья сотрудников и их защите от небезопасных условий и действий со стороны других лиц и сторон;</li> </ul> <p>- анализировать и разрабатывать программы и услуги по поддержанию физического и душевного здоровья сотрудников и их защите от небезопасных условий и действий со стороны других лиц и сторон.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления человеческими ресурсами в организации;</li> </ul>
<b>ПК-3</b>	<p>умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала;</li> <li>- анализировать, разрабатывать, внедрять и оценивать программы и услуги по поддержанию физического и душевного здоровья сотрудников и их защите от небезопасных условий и действий со стороны других лиц и сторон.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- умением оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления человеческими</li> </ul>

<b>ПК-36</b>	владением знаниями и умениями анализировать, разрабатывать, внедрять и оценивать программы и услуги по поддержанию физического и душевного здоровья сотрудников и их защите от небезопасных условий и действий со стороны других лиц и сторон.	ресурсами в организации; - умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала; - владением знаниями и умениями анализировать, разрабатывать, внедрять и оценивать программы и услуги по поддержанию физического и душевного здоровья сотрудников и их защите от небезопасных условий и действий со стороны других лиц и сторон.
--------------	--	---

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистра

Дисциплина Б.1.В.06 «Стратегическое управление человеческими ресурсами» относится к вариативной части Блока 1 «Дисциплины» ОПОП магистра.

### 3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) составляет **3** зачетные единицы (ЗЕ), **108** академических часа.

#### 3.1. Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

##### Для очной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачётные единицы 108 часов

<b>Объём дисциплины</b>	<b>Всего</b>
Общая трудоемкость дисциплины	<b>108</b>
Контактная работа	<b>50</b>
Аудиторная работа (всего):	<b>44</b>
Лекции	<b>8</b>
Семинары, практические занятия	<b>36</b>
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	<b>58</b>
Вид промежуточной аттестации обучающегося (экзамен)	<b>6</b>

##### Для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачётные единицы 108 часа

<b>Объём дисциплины</b>	<b>Всего</b>
Общая трудоемкость дисциплины	<b>108</b>
Контактная работа	<b>14</b>
Аудиторная работа (всего):	<b>8</b>
Лекции	<b>4</b>
Семинары, практические занятия	<b>4</b>
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	<b>94</b>
Вид промежуточной аттестации обучающегося (экзамен)	<b>6</b>

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

**4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)**

№ тем ы	Наименование темы	Всего		Количество часов					
		ОФО	ЗФО	Контактная работа (аудиторная работа)				Внеаудит. работа	
				Лекции		Практическ.		Самост. работа	
				ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО
1	Основы стратегического управления человеческими ресурсами	25	24	2	1	9	1	14	22
2	Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами	25	26	2	1	9	1	14	24
3	Формулирование и реализация стратегий развития персонала.	25	26	2	1	9	1	14	24
4	Система стратегического управления человеческими ресурсами	27	26	2	1	9	1	16	24
	<b>Итого</b>	<b>102</b>	<b>102</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>36</b>	<b>4</b>	<b>58</b>	<b>94</b>
	Экзамен	<b>6</b>	<b>6</b>						
	<b>Всего по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>36</b>	<b>4</b>	<b>58</b>	<b>88</b>

**4.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)**

**Тема 1. Основы стратегического управления человеческими ресурсами**

Понятие стратегического управления человеческими ресурсами и персоналом, развитие концепции стратегического управления человеческими ресурсами, необходимость изменения парадигмы управления человеческими ресурсами, модели управления человеческими ресурсами: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона и Д. Геста. Основные виды деятельности в сфере стратегического управления человеческими

ресурсами. Цели, задачи, сфера стратегического управления человеческими ресурсами. Стратегическое управление человеческими ресурсами как теория и как практика.

## **Тема 2. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами**

Выделение подходов к стратегическому управлению человеческими ресурсами. Подход, ориентированный на ресурсы и их потенциал. Модель «потенциал ресурсов», модель «стратегическое соответствие». Основные подходы к разработке стратегий развития персонала по Р. Ричардсону и М. Томпсону. Модели «наилучшее практическое решение», «наилучшее соответствие», «конфигурационный подход». Ограничения концепции стратегического управления человеческими ресурсами. Классификация методов управления человеческими ресурсами. Содержание административных методов управления человеческими ресурсами и их развитие. Содержание экономических методов управления человеческими ресурсами и их развитие. Особенности социально-психологических методов управления человеческими ресурсами. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления человеческими ресурсами. Реализация административных, экономических и социально-психологических методов управления человеческими ресурсами.

## **Тема 3. Формулирование и реализация стратегий развития человеческих ресурсов.**

Роль стратегии в управлении человеческими ресурсами. Разработка стратегии управления человеческими ресурсами, ее цели и задачи. Управление, ориентированное на высокие показатели работы. Модель управления, ориентированное на высокий уровень приверженности. Согласование стратегий организации со стратегией управления человеческими ресурсами. Процедура и проблемы реализации стратегии управления человеческими ресурсами. Управление человеческими ресурсами при различных видах стратегии организации. Понятие, цели и задачи стратегического развития персонала. Ресурсные возможности и интеллектуальный капитал. Необходимое качество персонала. Развитие компетенций персонала в условиях стратегического управления. Управление компетенциями персонала. Элементы развития персонала: «научение», образование, развитие, обучение.

## **Тема 4. Система стратегического управления человеческими ресурсами**

Понятие системы стратегического управления человеческими ресурсами, цели и задачи ее создания и функционирования. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления человеческими ресурсами. Роль и место стратегий развития персонала, а также методов и подходов стратегического управления персонала в системе

стратегического управления человеческими ресурсами.

### **4.3.Семинарские и практические занятия**

#### **Тема 1-2. Цель и задачи управления человеческими ресурсами**

1. Стратегические цель и задачи управления человеческими ресурсами
2. В чем состоит сущность управления человеческими ресурсами?
3. Сформулируйте основные признаки профессиональной деятельности в области управления человеческими ресурсами.
4. Раскройте сущность управления человеческими ресурсами с точки зрения профессиональной деятельности.
5. Сравните понятия «управление человеческими ресурсами», «менеджмент персонала», «кадровый менеджмент» и покажите общее и особенное.
6. Приведите примеры управления человеческими ресурсами в рамках различных профессиональных культур менеджеров.

#### **Тема 3. Основные концептуальные подходы к управлению человеческими ресурсами**

1. В чем суть экономического подхода к персоналу?
2. Назовите две основные метафоры органического подхода к персоналу.
3. Каковы основные характеристики гуманистического подхода к персоналу?

#### **Тема 4. Методы и модели управления человеческими ресурсами**

1. Проанализируйте методы управления человеческими ресурсами, применяемые в конкретной организации. Выясните, какие из них преобладают.
2. Обоснуйте необходимость применения административных методов в современных условиях.
3. Модели управления человеческими ресурсами

#### **Тема 5. Кадровая политика организации как основа формирования стратегии управления человеческими ресурсами**

1. Сформулируйте понятие «кадровая политика».
2. Перечислите виды кадровой политик.
3. Как влияют на формирование кадровой политики внешние и внутренние факторы?

#### **Тема 6-7. Найм, отбор и прием персонала. Подбор и расстановка персонала**

1. Назовите основные источники поиска персонала.
2. Чем отличаются понятия «найм», «подбор» и «отбор»?
3. Из каких источников целесообразно вести найм руководителей?
4. Когда целесообразно прибегать к хедхантингу?
5. Перечислите основные правила ведения собеседования с претендентом на вакантную должность.
6. Набор персонала

**Тема 8-9. Социализация, профориентация и адаптация персонала**

1. Раскройте социально-экономическое значение профессиональной ориентации.
2. Перечислите основные формы профориентации.
3. Проанализируйте основные аспекты трудовой адаптации.
4. Сформулируйте задачи профессиональной адаптации.
5. Охарактеризуйте мероприятия по организационной адаптации молодых специалистов.
6. Виды адаптации человеческих ресурсов.

**Тема 10-11. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. Стимулирование человеческих ресурсов**

1. Проанализируйте концептуальные подходы к мотивации.
2. Раскройте сущностные аспекты мотивации труда.
3. Сформулируйте смысл стимулирования труда и дайте отличительные признаки.
4. Стимулирование человеческих ресурсов

**Тема 12-13. Деловая оценка и аттестация персонала**

1. Назовите основные функции оценки.
2. Перечислите виды деловой оценки
3. Какие существуют показатели оценки персонала?
4. С помощью каких методов осуществляется оценка?
5. Назовите основные этапы аттестации.
6. Какие решения принимаются по результатам аттестации?

**Тема 14. Организация обучения персонала**

1. Раскройте смысл профессионального развития, его цели и задачи.
2. Перечислите основные этапы процесса внутрифирменной профессиональной подготовки персонала.
3. Приведите примеры профессиональной переподготовки специалиста.

**Тема 15. Управление деловой карьерой персонала.**

1. Раскройте понятие карьеры.
2. Перечислите основные виды и модели карьеры.
3. Охарактеризуйте этапы карьеры.

**Тема 16. Формирование кадрового резерва**

1. Сформулируйте смысл кадрового резерва и дайте характеристику основных процессов его формирования
2. Проанализируйте механизм формирования кадрового резерва в современных российских организациях.
3. Оцените возможности методов и форм работы с резервом.

## Тема 17-18. Руководитель в системе управления человеческими ресурсами

1. Какие основные профессионально-социальные роли выполняет руководитель кадровой службы?
2. Проанализируйте характер общения руководителя с подчиненными (на примере какой-либо организации).
3. Оцените умение руководителя осуществлять формы управленческих контактов (проведение совещаний, собраний, деловых бесед).
4. Проанализируйте насколько оптимально осуществляет современный руководитель обход рабочих мест и прием посетителей (на конкретном примере).

### 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы магистров

Тема (разделы)	Содержание заданий, выносимых на СРС	Кол-во часов ОФО	Кол-во часов ЗФО	Учебно-методическое обеспечение
1	Основы стратегического управления человеческими ресурсами	14	22	Учебно-методическое пособие
2	Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами	14	22	Учебно-методическое пособие
3	Формулирование и реализация стратегий развития персонала.	14	22	Учебно-методическое пособие
4	Система стратегического управления человеческими ресурсами	16	22	Учебно-методическое пособие

### 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

#### 6.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

#### Компетенция ПК-2

умением оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления человеческими ресурсами в организации		
Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
как оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в	оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в	способностью оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в

<p>целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления человеческими ресурсами в организации</p> <p>6.2.1.(1-3,5-6, 23, 26, 33-34, 35-39, 43-47,56-57); 6.2.2.(1,2,4, 7, 10, 12, 14,15, 18, 21, 23, 25, 29), 6.2.3(1, 3, 4, 9, 11,14,15, 21-25, 30).</p>	<p>целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления человеческими ресурсами в организации</p> <p>6.2.1.(7, 8, 12, 17-19, 22, 24, 27-28, 30-32, 40-42, 58,59), 6.2.2(3,6-8,11, 14, 16, 22, 27); 6.2.3 (2, 6, 10, 13,17, 20, 26-27)</p>	<p>целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления человеческими ресурсами в организации</p> <p>6.2.1.(9-11, 13-16, 20, 25, 29, 48-55, 60), 6.2.2(5,9, 13, 17,19-20,24, 26,28, 30);6.2.3(5, 7, 8, 12,16,18, 19, 28, 29)</p>
---	---	--

**Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания**

<p>Знает, если выполнил 6.2.1.(1-3,5-6, 23, 26, 33-34, 35-39, 43-47,56-57); 6.2.2.(1,2,4, 7, 10, 12, 14,15, 18, 21, 23, 25, 29), 6.2.3(1, 3, 4, 9, 11,14,15, 21-25, 30).</p> <p>Умеет, если выполнил 6.2.1.(7, 8, 12, 17-19, 22, 24, 27-28, 30-32, 40-42, 58,59), 6.2.2(3,6-8,11, 14, 16, 22, 27); 6.2.3 (2, 6, 10, 13,17, 20, 26-27)</p> <p>Владеет, если выполнил 6.2.1.(9-11, 13-16, 20, 25, 29, 48-55, 60), 6.2.2(5,9, 13, 17,19-20,24, 26,28, 30);6.2.3(5, 7, 8, 12,16,18, 19, 28, 29)</p>
---

**Компетенция ПК-3**

умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала.

**Этапы формирования компетенции**

Знает	Умеет	Владеет
<p>как разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала</p> <p>6.2.1.(1-6, 10, 12, 32-34, 35-38, 43-50, 60), 6.2.2.(1, 2-4, 7, 12, 13, 14, 18, 26, 27, 28, 29), 6.2.3(2, 3, 8, 15, 21-25, 30).</p>	<p>оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления человеческими ресурсами в организации</p> <p>6.2.1.(7-8, 19, 23, 24, 25, 29, 31, 55-58), 6.2.2(5,8, 15-17, 19,25), 6.2.3(1,5, 7, 9-10, 14, 16-18, 19, 26,27)</p>	<p>способностью разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала</p> <p>6.2.1.(13 -18, 26, 27, 28, 30, 39-42,51-54, 60), 6.2.2(6, 9-11, 20-4,30), 6.2.3(4, 6, 11-13, 20, 28)</p>

**Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах**

<b>ее формирования, шкала оценивания</b>
Знает, если выполнил 6.2.1.(1-6, 10, 12, 32-34, 35-38, 43-50, 60), 6.2.2.(1, 2-4, 7, 12, 13, 14, 18, 26, 27, 28, 29), 6.2.3(2, 3, 8, 15, 21-25, 30). Умеет, если выполнил 6.2.1.(7-8, 19, 23, 24, 25, 29, 31, 55-58), 6.2.2(5,8, 15-17, 19,25), 6.2.3(1,5, 7, 9-10, 14, 16-18, 19, 26,27) Владеет, если выполнил 6.2.1.(13 -18, 26, 27, 28, 30, 39-42,51-54, 60 ), 6.2.2(6, 9-11, 20-4,30), 6.2.3(4, 6, 11-13, 20, 28)

### **Компетенция ПК-36**

владением знаниями и умениями анализировать, разрабатывать, внедрять и оценивать программы и услуги по поддержанию физического и душевного здоровья сотрудников и их защите от небезопасных условий и действий со стороны других лиц и сторон.

#### **Этапы формирования компетенции**

<b>Знает</b>	<b>Умеет</b>	<b>Владеет</b>
как анализировать, разрабатывать, внедрять и оценивать программы и услуги по поддержанию физического и душевного здоровья сотрудников и их защите от небезопасных условий и действий со стороны других лиц и сторон. 6.2.1.(1-3,5-6, 23, 26, 33-34, 41, 46, 50-54), 6.2.2.(2, 6, 13, 16, 18, 21, 24, 25-27); 6.2.3.(1,2,4, 7, 10, 12, 14,15, 18, 21, 23, 25, 29)	анализировать, разрабатывать, внедрять и оценивать программы и услуги по поддержанию физического и душевного здоровья сотрудников и их защите от небезопасных условий и действий со стороны других лиц и сторон. 6.2.1.(7, 8, 12, 17-19, 22, 24, 27-28, 30-32, 35-40,45, 47-49, 55-58 ), 6.2.2.(1, 5, 9, 10, 15, 19, 23, 28,29); 6.2.3(3,6-8,11, 14, 16, 22, 27)	знаниями и умениями анализировать, разрабатывать, внедрять и оценивать программы и услуги по поддержанию физического и душевного здоровья сотрудников и их защите от небезопасных условий и действий со стороны других лиц и сторон. 6.2.1.(9-11, 13-16, 20, 25, 29, 42-44, 59,60), 6.2.2.(3, 4, 7, 8, 11, 12,14, 17, 20, 30); 6.2.3(5,9, 13, 17,19-20,24, 26,28, 30)

#### **Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания**

Знает, если выполнил 6.2.1.(1-3,5-6, 23, 26, 33-34, 41, 46, 50-54), 6.2.2.(2, 6, 13, 16, 18, 21, 24, 25-27); 6.2.3.(1,2,4, 7, 10, 12, 14,15, 18, 21, 23, 25, 29).  
Умеет, если выполнил 6.2.1.(7, 8, 12, 17-19, 22, 24, 27-28, 30-32, 35-40,45, 47-49, 55-58 ), 6.2.2.(1, 5, 9, 10, 15, 19, 23, 28,29); 6.2.3(3,6-8,11, 14, 16, 22, 27).  
Владеет, если выполнил 6.2.1.(9-11, 13-16, 20, 25, 29, 42-44, 59,60), 6.2.2.(3, 4, 7, 8, 11, 12,14, 17, 20, 30); 6.2.3(5,9, 13, 17,19-20,24, 26,28, 30)

## **6.2 Типовые контрольные задания или иные материалы**

### **6.2.1 Вопросы к экзамену**

1. Понятие стратегического управления человеческими ресурсами (УЧР).
2. Основные виды деятельности в сфере стратегического управления человеческими ресурсами.
3. Цели, задачи, сфера стратегического управления человеческими ресурсами.
4. Стратегическое управление человеческими ресурсами как теория и как практика.
5. Выделение подходов к стратегическому управлению человеческими ресурсами.
6. Подход, ориентированный на ресурсы и их потенциал.
7. Модель «потенциал ресурсов», модель «стратегическое соответствие».
8. Основные подходы к разработке стратегий развития человеческих ресурсов по Р. Ричардсону и М. Томпсону.
9. Модели «наилучшее практическое решение», «наилучшее соответствие», «конфигурационный подход».
10. Ограничения концепции стратегического управления человеческими ресурсами.
11. Классификация методов управления человеческими ресурсами.
12. Содержание административных методов управления человеческими ресурсами и их развитие.
13. Содержание экономических методов управления человеческими ресурсами и их развитие.
14. Особенности социально-психологических методов управления человеческими ресурсами.
15. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления человеческими ресурсами.
16. Реализация административных, экономических и социально-психологических методов управления человеческими ресурсами.
18. Роль стратегии в управлении человеческими ресурсами.
19. Разработка стратегии управления человеческими ресурсами, ее цели и задачи.
20. Управление, ориентированное на высокие показатели работы.
21. Модель управления, ориентированное на высокий уровень приверженности.
22. Согласование стратегий организации со стратегией управления человеческими ресурсами.
23. Процедура и проблемы реализации стратегии управления человеческими ресурсами.
24. Управление человеческими ресурсами при различных видах стратегии организации.

25. Понятие, цели и задачи стратегического развития человеческих ресурсов.
26. Ресурсные возможности и интеллектуальный капитал.
27. Необходимое качество человеческих ресурсов.
28. Развитие компетенций персонала в условиях стратегического управления
29. Управление компетенциями человеческих ресурсов.
30. Элементы развития человеческих ресурсов: «научение», образование, развитие, обучение.
31. Концептуальные основы, принципы и функции кадровой стратегии организации.
32. Факторы (условия) эффективности стратегического УЧР.
33. Место и роль стратегического решения в УЧР.
34. Программно-целевой подход к реализации стратегического решения в сфере УЧР.
35. Стратегический механизм управления человеческими ресурсами.
36. Принципы функционирования и развития стратегической управляющей системы организации.
37. Функциональные подсистемы в стратегическом управлении человеческими ресурсами.
38. Направления и схема осуществления кадровой деятельности в рамках кадровой стратегии организации.
39. Задачи управления человеческими ресурсами в повседневной кадровой работе (оперативный уровень реализации кадровой стратегии).
40. Стратегическое планирование: сущность, значимость, подходы к осуществлению
41. Стратегическое планирование потребности в человеческих ресурсах.
42. Понятие и условия стратегического развития человеческих ресурсов организации.
43. Стратегическое управление развитием и профессиональной ориентацией человеческих ресурсов.
44. Стратегическое управление сопротивлением человеческих ресурсов организационным изменениям.
45. Методы воздействия на человеческие ресурсы при реализации стратегического УЧР.
46. Особенности подготовки управленческого стратегического уровня человеческих ресурсов
47. Система стратегического управления человеческими ресурсами: объект, субъект, цели, задачи, функции, механизм управления.
48. Человеческий потенциал, трудовой потенциал, человеческий капитал: сущность, особенности формирования, количественные и качественные характеристики, взаимосвязь понятий
49. Процесс воспроизводства человеческих ресурсов: сущность, виды, типы, режимы, стадии воспроизводства.

50. Социально-демографические процессы и их роль в формировании человеческих ресурсов.

51. Процессы распределения и перераспределения человеческих ресурсов по отраслям и видам деятельности: сущность, методы размещения и перемещения человеческих ресурсов.

52. Содержание понятия «человеческие ресурсы», субъекты и объекты управления. 53. Принципы и структура управления человеческими ресурсами.

54. Функции и методы стратегического управления человеческими ресурсами.

55. Факторы влияния на стратегическое управление человеческими ресурсами.

56. Стратегическое управление человеческими ресурсами в системе управления организацией.

57. Оценка экономической эффективности проектирования системы стратегического управления человеческими ресурсами.

58. Объект и предмет науки стратегического управления человеческими ресурсами.

59. Принципы стратегического управления человеческими ресурсами.

60. Содержание труда в службах стратегического управления человеческими ресурсами на крупных современных предприятиях.

### **6.2.2 Темы рефератов**

1. Организационная структура службы стратегического управления человеческими ресурсами.

2. Организация отбора и найма человеческих ресурсов. Документы, оформляемые при найме.

3. Оценка результатов деятельности службы стратегического управления человеческими ресурсами.

4. Текучесть кадров, абсентеизм, социально-психологический климат, качество рабочей силы и другие индикаторы состояния кадровой стратегии.

5. Программно-целевой подход к реализации стратегического решения в сфере управления человеческими ресурсами.

6. Коучинг и консалтинг в стратегическом управлении человеческими ресурсами.

7. Компьютерные и информационные технологии в стратегическом управлении человеческими ресурсами.

8. Эффективность организации и системы стратегического управления человеческими ресурсами в ней.

9. Совершенствование стратегического управления производительностью человеческих ресурсов.

10. Человеческие ресурсы-технологии, направленные на стратегическое управление производительностью человеческих ресурсов.

11. Составляющие стратегии управления человеческими ресурсами: отбор, расстановка человеческих ресурсов, вознаграждение (цели, задачи, особенности).
12. Внутренние факторы, влияющие на стратегию управления человеческими ресурсами.
13. Внешние факторы, влияющие на стратегию управления человеческими ресурсами
14. Понятие видения в стратегическом управлении человеческими ресурсами.
15. Синергетический эффект в стратегическом управлении человеческими ресурсами.
16. Эволюционная модель изменений управления человеческими ресурсами.
17. Революционная модель изменений управления человеческими ресурсами.
18. Основные стратегические тенденции развития управления человеческими ресурсами.
19. Демократизация труда в рамках стратегического управления человеческими ресурсами.
20. Формирование стратегии управления человеческими ресурсами.
21. Элементы стратегии управления человеческими ресурсами.
22. Основные технологии стратегии управления человеческими ресурсами.
23. Классификация видов стратегического управления человеческими ресурсами.
24. Основные функции управления человеческими ресурсами в условиях стратегии предпринимательств.
25. Предпринимательская стратегия человеческими ресурсами.
26. Понятие стратегии управления человеческими ресурсами.
27. Человеческие ресурсы как объект стратегического управления.
28. Стратегическое управление деловой карьерой человеческих ресурсов.
29. Стратегия развития человеческих ресурсов предприятия на основе повышения их квалификации.
30. Стратегии развития человеческих ресурсов в работах зарубежных ученых.

### **6.2.3 Тестовые задания**

#### **1. Управление человеческими ресурсами — это:**

- а) Руководство человеческими ресурсами с целью достижения общей цели.
- б) Процесс планирования, подбора, подготовки, оценки и непрерывного образования кадров, направленный на их рациональное использование и повышение эффективности производства.

- в) Процесс управления трудовым коллективом предприятия.
- г) Последовательность этапов по набору и рационального использования работников.

**2. В функции менеджера по персоналу относятся:**

- а) Обеспечение целенаправленной слаженной работы всех работников предприятия для достижения поставленных перед ним целей.
- б) Обеспечение предприятия человеческими ресурсами соответствующего количества и качества.
- в) Координирующая функция.
- г) Все ответы верны.

**3. Координирующая функция менеджера по персоналу предусматривает:**

- а) Размещение персонала.
- б) Мотивация персонала.
- в) доведение до работников поставленных целей.
- г) Все ответы верны.

**4. Функциональный подход к управлению человеческими ресурсами — это:**

- а) Совокупность основных функций и направлений кадровой работы.
- б) Совокупность функциональных служб, выполняющих функции по управлению человеческими ресурсами
- в) доведение до работников функций, предусмотренных должностными инструкциями.
- г) Самостоятельное направление в системе менеджмента предприятия.

**5. Организационный подход к управлению человеческими ресурсами — это:**

- а) Совокупность основных функций и направлений кадровой работы.
- б) Совокупность функциональных служб, выполняющих функции по управлению человеческими ресурсами
- в) Организация работы персонала предприятия.
- г) Самостоятельное направление в системе менеджмента предприятия.

**6. Расположите в хронологической последовательности этапы становления кадрового менеджмента:**

а) Доктрина научной организации труда; доктрина индивидуальной ответственности; доктрина командного менеджмента; доктрина школы человеческих отношений.

б) Доктрина индивидуальной ответственности; доктрина научной организации труда; доктрина школы человеческих отношений; доктрина командного менеджмента.

в) Доктрина научной организации труда; доктрина школы человеческих отношений; доктрина индивидуальной ответственности; доктрина командного менеджмента.

г) Доктрина командного менеджмента; доктрина научной организации труда; доктрина школы человеческих отношений; доктрина индивидуальной ответственности.

**7. Доктрина научной организации труда подразумевает:**

а) Использование эффектов групповой самоорганизации, формировании партнерских отношений между собственником и менеджером, повышение уровня гуманизации труда.

б) Вытеснение массовой малоквалифицированного труда более квалифицированным, стимулирования индивидуального профессионального развития.

в) Возвращение к коллективистским ценностям, взаимный контроль, взаимопомощь, непрерывное развитие индивидуального и группового потенциала предприятия.

г) Перенос технократического подхода на практике организации производственных и трудовых процессов, повышение уровня эксплуатации всех составных элементов системы, в т. ч. и «человеческого материала».

**8. Предпринимательская организационная культура отвечает:**

а) Доктрине научной организации труда.

б) Доктрине школы человеческих отношений.

в) Доктрине индивидуальной ответственности.

г) Доктрине командного менеджмента.

**9. Бюрократическая организационная культура предполагает, что:**

- а) Работники обеспокоены в основном социальными нуждами.
- б) Для работников побудительными есть экономический интерес и максимизация личного дохода.
- в) Работники интересуются только своими личными целями.
- г) Большинство работников готовы напряженно трудиться ради достижения целей предприятия, даже если они не соответствуют их личным установкам.

**10. Органическая организационная культура предполагает, что:**

- а) На предприятии наблюдается высокий уровень групповой сплоченности.
- б) ответственность не приписывается работникам, а принимается ими по желанию.
- в) Организационная культура предприятия должна контролировать желания работников и максимально нейтрализовать возможные непредвиденные действия.
- г) Все ответы верны.

**11. Сущность управления человеческими ресурсами заключается в том, что:**

- а) наблюдается перенос технократического подхода на практике организации производственных и трудовых процессов.
- б) Люди рассматриваются как достояние компании в конкурентной борьбе.
- в) наблюдается повышение предпринимательской активности персонала.
- г) Все ответы не являются верными.

**12. Задачей управления человеческими ресурсами являются:**

- а) Подбор, наем и размещение персонала.
- б) Оптимизация трудовых отношений.
- в) Тренинг и развитие человеческих ресурсов.
- г) Все ответы верны.

**13. Различия между закрытой и открытой кадровой политикой существуют при:**

- а) Наборе, адаптации, обучении, продвижении, мотивации и стимулирования персонала.
- б) Выборе системы оплаты труда и вознаграждения персонала.
- в) взыскания за нарушение трудовой дисциплины и жалобах на отдельных рабочих.
- г) Освобождении персонала.

**14. На стадии формирования организации управления человеческими ресурсами направлены на:**

- а) Привлечение дополнительного персонала.
- б) Исключение возможности увеличения расходов на оплату труда.
- в) Организацию освобождения персонала.
- г) разработку системы управления человеческими ресурсами.

**15. При разработке системы и принципов кадровой работы на стадии формирования организации не проводится:**

- а) Выбор и формирование кадровой политики организации.
- б) Формирование структуры кадровой службы организации.
- в) Разработка системы поиска и хранения кадровой информации.
- г) Выбор между ориентацией на функционирование в традиционных условиях и дальнейшим развитием организации.

**15. Организационный подход к управлению человеческими ресурсами — это:**

- а) Совокупность основных функций и направлений кадровой работы.
- б) Совокупность функциональных служб, выполняющих функции по управлению человеческими ресурсами
- в) Организация работы персонала предприятия.
- г) Самостоятельное направление в системе менеджмента предприятия.

**17. Штабная структура службы управления человеческими ресурсами в организации — это:**

- а) Совокупность линейных менеджеров, которые на практике реализуют стратегические направления кадровой работы с человеческими ресурсами.

- б) Формирование единого центра управления.
- в) Формирование соответствующих функциональных подразделений, специализирующихся на тех или иных задачах по управлению человеческими ресурсами.
- г) Все ответы не является верными.

**18. На стадии роста организации управления человеческими ресурсами направлены на:**

- а) Привлечение дополнительного персонала, что обусловлено ростом производства и увеличением масштаба предприятия.
- б) Адаптацию персонала, привлекаемого извне в уже сложившейся на предприятии организационной и корпоративной культуре.
- в) оптимизацию расходов на персонал.
- г) Верные ответы «а» и «б».

**19. Сложный комплекс предложений, догм, бездоказательно принят всеми членами компании, который определяет общие рамки организационного поведения — это:**

- а) Корпоративная культура компании.
- б) Организационная культура предприятия.
- в) Организационная структура предприятия.
- г) Производственная структура предприятия.

**20. На стадии формирования организации управления человеческими ресурсами направлены на:**

- а) Привлечение дополнительного персонала.
- б) Исключение возможности увеличения расходов на оплату труда.
- в) Организацию освобождения персонала.
- г) разработку системы управления человеческими ресурсами.

**21. Органическая организационная культура предполагает, что:**

- а) На предприятии наблюдается высокий уровень групповой сплоченности.
- б) ответственность не приписывается работникам, а принимается ими по желанию.
- в) Организационная культура предприятия должна контролировать желания работников и максимально нейтрализовать возможные непредвиденные действия.
- г) Все ответы верны.

**22. При формировании корпоративной культуры предприятия оговариваются вопросы, касающиеся:**

а) Описание правил поведения на предприятии; материальных и других методов стимулирования персонала.

б) материальных и других методов стимулирования персонала; мер, связанных с кадровыми перестановками; правил высвобождения персонала.

в) типа деятельности, принимается на этом предприятии; описание образа сотрудника; описание правил поведения на предприятии.

г) типа деятельности, принимается на этом предприятии; мер, связанных с кадровыми перестановками; правил высвобождения персонала.

**23. При адаптации персонала к возможным изменениям в работе предприятия на стадии стабилизации кадровая служба применяет:**

а) Система переговоров и соглашений для убеждения персонала в необходимости перемен.

б) Привлечение работников к реализации конкретного инновационного проекта.

в) Меры явного и скрытого воздействия (санкции, наказания).

г) Все ответы верны.

**24. На стадии стабилизации предприятия управления человеческими ресурсами направлены на:**

а) Формирование корпоративной культуры предприятия.

б) Исключение возможности увеличения расходов на оплату труда, то есть на оптимизации расходов на персонал.

в) Определение оптимальной организационной структуры предприятия.

г) разработку системы и принципов кадровой работы.

**25. При адаптации персонала к возможным изменениям в работе предприятия на стадии стабилизации кадровая служба применяет:**

а) Система переговоров и соглашений для убеждения персонала в необходимости перемен.

б) Привлечение работников к реализации конкретного инновационного проекта.

в) Меры явного и скрытого воздействия (санкции, наказания).

г) Все ответы верны.

**26. Кадровая политика предприятия — это:**

а) Сложный комплекс предложений, догм, бездоказательно принят всеми членами компании, который определяет общие рамки организационного поведения.

б) Система, которая определяется во взаимном контроле, взаимопомощи, непрерывном развитии индивидуального и группового потенциала предприятия.

в) Кадровое планирование.

г) Система правил и норм, которые осознаны и соответствующим образом оформлены и приводят человеческий ресурс в соответствие со стратегией предприятия.

**27. Ситуация, когда используется привлечения персонала на все уровни иерархии извне, присущая:**

а) Открытой кадровой политике.

б) Закрытой кадровой политике.

в) Смешанной кадровой политике.

г) Верными являются ответы «а» и «в».

**28. Действия, направленные на достижение соответствия персонала задачам организации называются:**

а) функциональными рекомендациями.

б) кадровых мероприятий.

в) кадровая перестановка.

г) Мониторингом персонала.

**29. В системе мотивации и стимулирования при закрытой кадровой политике для персонала более значимыми являются:**

а) Материальные стимулы.

б) гарантии (удовлетворение потребности в стабильности, безопасности с учетом социального статуса работника).

в) Отсутствие жесткой системы наказаний.

г) Все ответы верны.

**30. При формировании корпоративной культуры предприятия оговариваются вопросы, касающиеся:**

а) Описание правил поведения на предприятии; материальных и других методов стимулирования персонала.

б) материальных и других методов стимулирования персонала; мер, связанных с кадровыми перестановками; правил высвобождения персонала.

в) типа деятельности, принимается на этом предприятии; описание образа сотрудника; описание правил поведения на предприятии.

г) типа деятельности, принимается на этом предприятии; мер, связанных с кадровыми перестановками; правил высвобождения персонала.

### Ключи к тестам:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>
б	г	г	а	б	в	г	в	б	а	б	г	а	г	б

<b>16</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>30</b>
б	в	г	а	г	а	в	г	б	г	г	г	б	б	в

## 7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### *а) основная литература:*

1. Методы и модели стратегического управления предприятием [Электронный ресурс] / Е.В. Акимова [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2016. — 183 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47670.html>

2. Петрыкина И.Н. Стратегическое управление развитием человеческого капитала субъектов РФ [Электронный ресурс]: монография / И.Н. Петрыкина, И.Е. Рисин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Русайнс, 2016. — 121 с. — 978-5-4365-0761-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61667.html>

3. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление человеческими ресурсами» / Г.Х. Бакирова. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 597 с. — 978-5-238-01437-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52554.html>

**б) дополнительная литература:**

1. Дресвянников В.А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.А. Дресвянников, О.В. Лосева. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2014. — 170 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22644.html>
2. Гутнов Р.Р. Проектно-ориентированное управление человеческими ресурсами организации [Электронный ресурс] / Р.Р. Гутнов. — Электрон. текстовые данные. — М.: Социум, 2016. — 215 с. — 978-5-901901-98-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28721.html>
3. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: уроки эффективного HR-менеджмента. Учебное пособие / И.К. Макарова. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дело, 2015. — 422 с. — 978-5-7749-1058-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51122.html>
4. Гарафиев И.З. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие / И.З. Гарафиев. — Электрон. текстовые данные. — Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2015. — 130 с. — 978-5-7882-1795-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63519.html>
5. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / О.В. Максимчук [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Волгоград: Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет, 2016. — 117 с. — 978-5-98276-808-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73618.html>

**8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины**

1. Электронно-библиотечная система «IPRbooks» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/>
2. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>
3. Электронно-библиотечная система издательства ЮРАЙТ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>
4. СПС «Консультант плюс».

**9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

При проведении лекций, лабораторных занятий, самостоятельной работе студентов применяются интерактивные формы проведения занятий с целью погружения студентов в реальную атмосферу профессионального сотрудничества по разрешению проблем, оптимальной выработки навыков и качеств будущего специалиста. Интерактивные формы проведения

занятий предполагают обучение в сотрудничестве. Все участники образовательного процесса (преподаватель и студенты) взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуацию.

В учебном процессе используются интерактивные формы занятий:

1. Творческое задание. Выполнение творческих заданий требуют от студента воспроизведение полученной ранее информации в форме, определяемой преподавателем, и требующей творческого подхода.
2. Групповое обсуждение. Групповое обсуждение кого-либо вопроса направлено на достижения лучшего взаимопонимания и способствует лучшему усвоению изучаемого материала.

#### **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине , включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

В процессе лекционных и практических занятий используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft PowerPoint»).

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для преподавания дисциплины не требуется специальных материально-технических средств (лабораторного оборудования, компьютерных классов и т.п.). Однако во время лекционных занятий, которые проводятся в большой аудитории, использовать проектор для демонстрации слайдов, схем, таблиц и прочего материала.