

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ПОВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ



УТВЕРЖДАЮ  
Декан ФУП

УТВЕРЖДАЮ /Н.И. Ларионова/  
(Ф.И.О. декана (директора института))

01.03.2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

М.1.1.8 Разработка стратегии управления персоналом

(код и наименование дисциплины по учебному плану)

Направление подготовки  
(специальность)

38.04.03 Управление персоналом

Квалификация выпускника

Магистр

(бакалавр/магистр/специалист)

Программа магистратуры

Стратегическое управление персоналом, кадровая  
аналитика и аудит

Курс 2  
Семестр 3, 4

**Распределение учебного времени**

Трудоемкость по учебному плану	252 / 7	часов/зачетных единиц
Лекции	16	часов
Лабораторные работы	-	часов
Практические занятия	26	часов
Иная контактная работа	-	часов
Всего контактной работы (без учета экз.)	42	часов
Контактная работа по экзамену	-	часов
Курсовой проект (работа)	-	семестр
Самостоятельная работа обучающихся (без учета экз.)	210	часов
Самостоятельная работа по подготовке к экзамену	-	часов
Экзамен	-	семестр
Зачет	-	семестр
БРК, ДЗ	4	семестр

(год)

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО направления подготовки (специальности) 38.04.03 Управление персоналом

Программу составили:

доцент с ученой степенью кандидата наук	УиП	СОГЛАСОВАНО	Е.Е. Смирнова
(должность)	(кафедра)		(И.О. Фамилия)

РАССМОТРЕНА и ОДОБРЕНА на заседании кафедры, за которой закреплена дисциплина  
Кафедра управления и права

22.02.2023	протокол №	4	(наименование кафедры)
(дата)			
Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	Т.В. Ялялиева	
		(И.О. Фамилия)	

Рабочая программа СОГЛАСОВАНА с факультетом (институтом), выпускающей(ими)  
кафедрой(ами).  
СООТВЕТСТВУЕТ действующей ОП.

Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	Т.В. Ялялиева
		(И.О. Фамилия)

Председатель методической комиссии факультета (института), в который входит  
выпускающая кафедра

СОГЛАСОВАНО	С.В. Краснова
	(И.О. Фамилия)

Эксперт(ы): Сысорова Татьяна Владимировна, начальник отдела кадров ГБУ РМЭ  
«Республиканский клинический госпиталь ветеранов войн»  
Рабочая программа проверена и зарегистрирована в УМЦ 06.03.2023 г.  
Специалист учебно-методического центра СОГЛАСОВАНО /Т.А. Смирнова/

## Раздел 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является достижение планируемых результатов обучения, соответствующих установленным в ОПОП индикаторам достижения компетенций:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
1. УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений для достижения поставленной цели.	<b>знания:</b> основ разработки стратегии сотрудничества и организации отбора членов команды <b>умения:</b> осуществлять отбор членов команды для достижения поставленной цели <b>навыки:</b> разработки стратегии сотрудничества и организации отбора членов команды для достижения постав- ленной цели
	УК-3.3 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды.	<b>знания:</b> методов планирования работы команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов <b>умения:</b> корректировать командную работу с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. <b>навыки:</b> планирования командной работы, распределения поручений и делегирования полномочий членам команды.
2. ОПК-3 Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамической среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	ОПК-3.1 Разрабатывает и обеспечивает реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамической среде	<b>знания:</b> основ разработки и реализации стратегии, политик и технологий управления персоналом <b>умения:</b> разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегий, политики и технологий управления персоналом в динамической среде <b>навыки:</b> сбора и обработки информации для разработки и обеспечения реализации стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамической среде
	ОПК-3.2 Оценивает социальную и экономическую эффективность HR-технологий	<b>знания:</b> HR-технологий для разработки стратегии <b>умения:</b> применять методы оценки социальной и экономической эффективности HR-технологий <b>навыки:</b> оценивать социальную и экономическую эффективность HR-технологий

3. ПК-2 Способен разрабатывать систему стратегического управления персоналом и управлять HR-процессами на стратегическом уровне	ПК-2.1 Разрабатывает корпоративную политику, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом	<b>знания:</b> корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом <b>умения:</b> разрабатывать корпоративную политику, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом <b>навыки:</b> применения корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом
	ПК-2.2 Планирует деятельность и разрабатывает мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации	<b>знания:</b> планирования деятельности по управлению персоналом <b>умения:</b> планировать деятельность и разрабатывать мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации <b>навыки:</b> реализации мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации
	ПК-2.3 Разрабатывает стратегии и политики в управлении персоналом	<b>знания:</b> стратегии и политики в управлении персоналом <b>умения:</b> разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом <b>навыки:</b> применения стратегий и политик в управлении персоналом

## Раздел 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к обязательной части ОПОП.

Дисциплина является обязательной

Для продолжения формирования заявленных компетенций необходимы знания предшествующих дисциплин: Кадровый консалтинг и аудит (УК-3), Технологии управления развитием персонала (ОПК-3), Анализ эффективности системы управления персоналом (ОПК-3)

Изучаемая дисциплина является основой для продолжения формирования указанных компетенций в следующих практиках: Преддипломная практика (ПК-2); государственной итоговой аттестации в форме: Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы (УК-3), Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы (ОПК-3), Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы (ПК-2)

## Раздел 3. ОПИСАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Для формирования заявленных компетенций используются методологические технологии, реализующие деятельностный, личностно-ориентированный, практико-ориентированный подходы.

Основными стратегическими технологиями являются: исследовательские, лекционные занятия, практические занятия, процедуры самообучения

На достижение конкретных целей обучения направлены применяемые тактические технологии: задания, классическая лекция

## Раздел 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 3 семестр

Виды и темы занятий	Количество часов	Формируемые компетенции
<b>Теоретические основы стратегического управления</b>	<b>108</b>	ОПК-3, ПК-2, УК-3
Лекция. Стратегическое управление в организации	2	
Практическое занятие. Стратегическое управление в организации	2	
Лекция. Возможности лидерства, команды и организации как системы стратегического управления персоналом	2	
Практическое занятие. Возможности лидерства, команды и организации как системы стратегического управления персоналом	2	
Лекция. Процесс стратегического управления персоналом	2	
Практическое занятие. Процесс стратегического управления персоналом	2	
Лекция. Кадровая политика организации как составляющая стратегии управления персоналом	2	
Практическое занятие. Кадровая политика организации как составляющая стратегии управления персоналом	4	
Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение Изучение лекционного материала, изучение дополнительного материала; подготовка к практическим занятиям; проведение исследования по заданной теме, выполнение заданий текущего контроля	90	
Иная контактная работа:	0	

### 4 семестр

Виды и темы занятий	Количество часов	Формируемые компетенции
<b>Стратегические аспекты управления персоналом</b>	<b>144</b>	ОПК-3, ПК-2, УК-3
Лекция. Виды стратегий управления персоналом	2	
Практическое занятие. Виды стратегий управления персоналом	4	
Лекция. Управление трудовым потенциалом организации: стратегические аспекты	2	
Практическое занятие. Управление трудовым потенциалом организации: стратегические аспекты	4	
Лекция. Стратегическое управление человеческими ресурсами в условиях цифровой трансформации	2	
Практическое занятие. Стратегическое управление человеческими ресурсами в условиях цифровой трансформации	4	
Лекция. Разработка стратегии управления персоналом	2	
Практическое занятие. Разработка стратегии управления персоналом	4	
Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение Изучение лекционного материала, изучение дополнительного материала; подготовка к практическим занятиям; проведение исследования по заданной теме, выполнение заданий текущего контроля	120	

Иная контактная работа:	0
-------------------------	---

## Раздел 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины "Разработка стратегии управления персоналом" рекомендуется начать с ознакомления с рабочей программой, ее структурой и содержанием разделов. Учебный материал структурирован, изучение дисциплины осуществляется в тематической последовательности.

**Занятия лекционного типа** дают систематизированные знания по дисциплине "Разработка стратегии управления персоналом", концентрируют внимание на наиболее сложных и важных вопросах. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала; обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть проблемы, явления или процесса; зафиксировать выводы и практические рекомендации.

Подготовка к занятиям **семинарского типа** включает ознакомление с планом практического занятия; работу с конспектом лекций, выполнение домашнего задания, работу с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины "Разработка стратегии управления персоналом".

Содержание **самостоятельной работы** определяется рабочей программой дисциплины "Разработка стратегии управления персоналом", оценочными и методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа может осуществляться в аудиторной и внеаудиторной формах. Эффективным средством осуществления самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к образовательной программе, рабочей программе дисциплины "Разработка стратегии управления персоналом", к электронным библиотечным системам, профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Периодичность проведения, формы текущего контроля успеваемости, система оценивания хода освоения дисциплин представлены в рабочей программе. Формой промежуточной аттестации по дисциплине "Разработка стратегии управления персоналом" является балльно-рейтинговый контроль.

## Раздел 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Учебно-методическое обеспечение

№№ п/п	Список используемой литературы	Количество экземпляров печатных изданий, имеющих в библиотеке, или электронный адрес издания (ресурса) в сети Интернет
<b>УЧЕБНЫЕ, УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ И НАУЧНЫЕ ИЗДАНИЯ</b>		
1.	Долгов, Александр Иванович. Стратегический менеджмент [Текст] : учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко; Рос. акад. образования, НОУ ВПО "Моск.	8

	психолого-соц. ин-т". 2-е изд. МоскваМосква: ФлинтаМосква. психол.-соц. ин-т, 2010. - 274, [2] с. ISBN 978-5-9765-0146-1978-5-9770-0260-8. Экземпляры: всего 8.	
2.	Веснин, Владимир Рафаилович. Управление персоналом [Текст] : учеб. пособие / В. Р. Веснин. М.: ПРОСПЕКТ, 2008. - 238 с. ISBN 978-5-482-01783-8. Экземпляры: всего 45.	45
3.	Веснин, Владимир Рафаилович. Управление персоналом. Теория и практика [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. М.: Проспект, 2009. - 688 с. ISBN 978-5-392-00371-6. Экземпляры: всего 10.	10
4.	Кафидов, Валерий Викторович. Управление персоналом [Текст] : [учеб. пособие по специальности "Менеджмент орг."] / В. В. Кафидов. Санкт-Петербург [и др.]: ПИТЕР, 2009. - 202 с. ISBN 978-5-388-00843-5. Экземпляры: всего 30.	30
5.	Кафидов, Валерий Викторович. Управление человеческими ресурсами [Текст] : [учебное пособие для и специалистов и бакалавров по специальности "Менеджмент организации"] / В. В. Кафидов. Санкт-Петербург: Питер, 2012. - 202 с. ISBN 978-5-459-00875-3. Экземпляры: всего 14.	14
6.	Кибанов, Ардадьон Яковлевич. Управление персоналом организации [Текст] : отбор и оценка при найме, аттестация : учеб. пособие по специальностям "Менеджмент орг." и "Упр. персоналом" / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос. ун-т упр. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЭКЗАМЕН, 2005. - 415 с. ISBN 5-472-00085-8. Экземпляры: всего 13.	13
7.	Семенова, В. В. Управление персоналом: инновационные технологии. Практикум [Электронный ресурс] : учебное пособие для бакалавров / Семенова В. В., Кошель И. С., Мазур В. В. Москва: Дашков и К, 2022. - 82 с. ISBN 978-5-394-04408-3.	<a href="https://e.lanbook.com/book/277625">https://e.lanbook.com/book/277625</a>
8.	Семенова, В. В. Управление персоналом: основные технологии. Практикум [Электронный ресурс] : учебное пособие для бакалавров / Семенова В. В., Кошель И. С., Мазур В. В. Москва: Дашков и К, 2020. - 84 с. ISBN 978-5-394-03985-0.	<a href="https://e.lanbook.com/book/229952">https://e.lanbook.com/book/229952</a>
ЭЛЕКТРОННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ		
1.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>
2.	Научная электронная библиотека «Киберленинка»	<a href="http://cyberleninka.ru">http://cyberleninka.ru</a>
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ		
1.	Справочно-правовая система Консультант+	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>
2.	Информационно-правовой портал Гарант	<a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a>
3.	Профессиональные справочные системы Техэксперт	<a href="http://www.cntd.ru">http://www.cntd.ru</a>

## 6.2. Материально-техническая база и программное обеспечение

№№ п/п	Аудитории для проведения учебных занятий, самостоятельной работы и проведения государственной итоговой аттестации	Перечень основного оборудования	Программное обеспечение
1.	508 (I)	ПК RAY B314,3.(клав.,мышь оптич.,пачкорд,ИДТО ,монитор 21,5 " View Sonic VA2248-LEG (2), Проектор мультимедийный Hitachi CP-X 444 (1), Комплект учебной мебели (1)	Microsoft Windows Enterprise, Справочная правовая система "Консультант Плюс", Microsoft Office Standard, Агент Dr.Web, Комплект ГАРАНТ-Мастер, Microsoft Access, Microsoft Visio Professional, Microsoft Project Professional, Microsoft Visual Studio Enterprise, Комплект ПО для решения основных пользовательских задач

## Раздел 7. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ/ ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Критерии оценивания индикаторов достижения компетенций направлены на:

- усвоение теоретического материала (объем знаний, глубина усвоения), предусмотренного рабочей программой;
- умение излагать материал (четкость, грамотность изложения материала, точность и полнота воспроизведения учебного материала);
- умение применять теоретические знания при решении практических заданий.

Шкала оценивания представлена ниже.

Уровень сформированности элементов компетенции	Критерии оценивания	Шкала оценивания
Пороговый уровень	Обучающийся имеет знания основного материала, проявляет умение логично его излагать, но может допускать неточности в изложении материала, недостаточно правильные формулировки, испытывает затруднения в выполнении практических заданий.	удовлетворительно
Продвинутый уровень	Обучающийся твердо знает программный материал, излагает его грамотно и по существу, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения	хорошо
Высокий уровень	Обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, грамотно и логически стройно его излагает, дает исчерпывающие ответы на поставленные вопросы. В ответе тесно увязывается теория с практикой, при этом	отлично



	обучающийся не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, показывает знакомство с монографической литературой, периодическими изданиями, правильно обосновывает принятые решения, свободно владеет разносторонними навыками, приемами выполнения	
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

### 7.1. Промежуточная аттестация обучающихся

Промежуточная аттестация обучающихся направлена на оценивание результатов обучения по дисциплине (модулю) и проводится с использованием фондов оценочных средств.

Примеры типовых контрольных заданий из базы фонда оценочных средств по образовательной программе.

1. Стратегическое управление персоналом возникло: а) в Древнем Риме при планировании военных сражений; б) со вступлением управления персоналом в этап УЧР; в) с появлением первых отделов кадров в начале XX в.; г) в результате внедрения научных разработок Ф. Тейлора американскими компаниями; д) в государственном планировании трудовых ресурсов в СССР; е) в период массового использования в управлении информационных технологий.
2. Главное отличие УЧР от традиционного управления кадрами состоит в: а) тотальной компьютеризации управления персоналом, использовании разнообразных компьютерных программ для решения кадровых вопросов; б) четком разделении функций между линейными руководителями и специалистами служб персонала, устранении почвы для конфликтов между ними; в) нацеленности кадровой стратегии на достижение компромисса между экономическими интересами компании и ее социальными партнерами; г) непосредственном подчинении кадрового планирования производственному плану; д) интегрировании управления персоналом в общую стратегию бизнеса.
3. Долгосрочные социальные программы компании относятся к задачам: а) тактическим; б) всем перечисленным в вопросе; в) стратегическим; г) оперативным.
4. К отличительным чертам стратегии управления персоналом не относится: а) долгосрочный характер целей; б) важность (релевантность) решаемых задач для жизнедеятельности организации, ее успеха или выживания; в) связь с высшим уровнем управленческой иерархии; г) высокая степень редукции (упрощения) сложных управленческих проблем; д) связь с насущными, жизненно важными интересами сотрудников; е) общесистемный характер стратегии управления персоналом, его распространенность на все жизненно важные для компании сферы и уровни управления.
5. Укажите, к какому уровню стратегии управления персоналом относится модель социального партнерства: а) общесистемному, содержащему цели, затрагивающие всю систему управления персоналом компанией; б) функциональному, характеризующему отдельные постоянно осуществляемые функции управления персоналом; в) специфическому, конкретно ситуационному, связанному с особыми условиями работы компании.

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации

1. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятия.
2. Характеристики предмета управления человеческими ресурсами.

3. Основные направления развития наук о персонале.
4. Философия управления персоналом.
5. Концепции, закономерности, принципы и методы управления персоналом организации.
6. Государственная система регулирования и управления персоналом организации.
7. Факторы, оказывающие воздействие на работников в организации.
8. Переход к новым механизмам управления персоналом в современных условиях.
9. Организационное проектирование системы управления персоналом.
10. Цели и функции системы управления персоналом.
11. Организационная структура системы управления персоналом.
12. Принципы и методы построения системы управления персоналом.
13. Функциональные подсистемы службы управления персоналом.
14. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
15. Делопроизводственное и информационное обеспечение системы управления персоналом.
16. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом.
17. Сущность кадровой политики организации.
18. Основные направления кадровой политики.
19. Стратегическое управление организацией как предпосылка стратегического управления персоналом.
20. Система стратегического управления персоналом организации.
21. Кадровые стратегии, цели, задачи и мероприятия.
22. Реализация стратегии управления персоналом.
23. Основы кадрового планирования в организации.
24. Оперативный план работы с персоналом.
25. Структура кадровых ресурсов предприятия.
26. Кадровый контроллинг.
27. Маркетинг персонала.
28. Планирование и прогнозирование потребности в персонале.
29. Внутренние и внешние источники найма персонала.
30. Система приема на работу.
31. Источники привлечения кадров: преимущества и недостатки.
32. Технологии отбора персонала.
33. Оценка кандидатов на вакантные должности.
34. Подбор (рекрутмент) персонала.
35. Сущность и виды адаптации работников.

36. Управление процессов включения нового работника в организацию.
37. Морально-психологический климат: факторы и методы оценки.
38. Социально-психологическая диагностика в организации.
39. Профориентация персонала.
40. Мероприятия технологии процесса управления адаптацией.
41. Понятие, виды оценки персонала.
42. Классификация методов оценки персонала.
43. Высвобождение персонала.
44. Управление социальным развитием.
45. Технологии развития персонала.