

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева»
(Астраханский государственный университет им. В. Н. Татищева)

СОГЛАСОВАНО
Руководитель ОПОП

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой менеджмента



Е.А. Мацуй



РПД_Орг и оплата труда_2022_3-4_ОЗ (2).pdf



Е.В. Крюкова

« 06 » июня 2024 г

Протокол заседания кафедры №11
« 06 » июня 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

Составитель	Минева О.К., профессор, д.э.н., профессор
Направление подготовки / специальность	38.03.03 МЕНЕДЖМЕНТ
Направленность (профиль) ОПОП	Менеджмент организации
Квалификация (степень)	бакалавр
Форма обучения	заочная
Год приёма	2020
Курс	5
Семестр	9

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.1. Целями освоения дисциплины «Стратегическое управление персоналом» являются подготовка бакалавров к решению профессиональных задач, требующих обеспечить умение самостоятельно на достаточно высоком научном уровне организовывать разработку и реализацию кадровой политики и стратегии управления персоналом, а также использовать современные персонал - технологий

1.2. Задачи освоения дисциплины:

- ознакомление студентов с современными концепциями в области стратегического менеджмента и стратегического управления персоналом, лучшим отечественным и иностранным опытом стратегического управления персоналом в организациях разных организационно-правовых форм деятельности и видов собственности;
- предоставление студентам систематизированных знаний о главных понятиях, категориях и видах стратегий, которые используются при анализе текущих и разработке эффективных стратегий управления персоналом организаций;
- предоставление студентам знаний, необходимых для критической оценки разных подходов, методов и инструментов стратегической деятельности организации, их возможных последствиях с целью выбора оптимального сценария практических действий по реализации выбранной стратегии;
- формирование у студентов умений исследования и анализа внешней и внутренней среды предприятия, планирования, разработки, контроля и обоснования практических действий по реализации эффективной стратегии управления персоналом организации в конкурентной рыночной среде;
- формирование и развитие у студентов навыков коллективного анализа конкретных практических ситуаций методом case-study, принятия оптимальных решений и аргументированного убеждения аудитории в сфере стратегического управления персоналом.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Учебная дисциплина (модуль) «Стратегическое управление персоналом» относится к базовым дисциплинам Блока 1 «Дисциплины учебного плана». Шифр Б1. В 11.07 Дисциплина изучается во 9-м семестре.

2.2. Для изучения данной учебной дисциплины необходимы следующие знания, умения, навыки, формируемые предшествующими учебными дисциплинами (модулями):

– Обучение и развитие персоналом. Управление талантами

Знания: Принципы и методы управления развитием персоналом

Умения: Применять на практике принципы и методы управления развитием персоналом

Навыки: Формирования программ развития персонала и оптимизации использования компетенций персонала

- Управление человеческими ресурсами

Знания: теории управления человеческими ресурсами и умеет применять их на практике

Умения: Планировать и реализовывать мероприятия использованию персонала

Навыки: использования методов и технологий управления человеческими ресурсами

2.3. Последующие учебные дисциплины и практики, для которых необходимы знания, умения, навыки, формируемые данной учебной дисциплиной:

– Преддипломная практика.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки:

а) общекультурной (ОК) - нет

б) общепрофессиональной (ОПК) :

ОПК-3 - способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

в) профессиональных (ПК):

ПК-2 - владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде

ПК-3 - владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности

Таблица 1 – Декомпозиция результатов обучения

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	Знать	Уметь	Владеть
ОПК-3 - - способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	организационные структуры и основные принципы построения организационных структур; диалектическую взаимосвязь общеекономических законов в процессе потребления рабочей силы; основные методы принятия решений в области управления человеческими ресурсами; регламентацию труда персонала; доминирующие парадигмы и концепции управления персонала; экономическую сущность заработной платы; трудовое законодательство; методы оценки	проектировать основные организационные структуры организации; принимать решения в области делегирования полномочий и управления персоналом; объективно оценивать личную ответственность персонала; управлять человеческими ресурсами: разрабатывать планы по труду и оплате живого труда; применять наиболее эффективные для данного вида деятельности формы оплаты труда; применять трудовое законодательство	построением основных организационных структур предприятия; и стимулирования персонала; навыками принятия управленческих решений; опытом оценки личной ответственности персонала; основными моделями стратегического планирования; навыками управлять человеческими ресурсами; разрабатывать планы по труду и оплате живого труда; применять наиболее эффективные для данного вида деятельности формы оплаты

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	Знать	Уметь	Владеть
	эффективности системы материального и нематериального стимулирования труда	при организации труда.	труда; применять трудовое законодательство при организации труда.
ПК-2 - владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде	различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде	использовать знания о различных способах разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде	навыками использования различных способах разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде
ПК-3 - владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности	Методики анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способность целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического	Использовать методики анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способность целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы,	Навыками формирования и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	Знать	Уметь	Владеть
	состояния и общих целей развития организации	экономического состояния и общих целей развития организации	

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Объём дисциплины (модуля) составляет 2 зачётные единицы, в том числе 20 часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (из них 10 часов – лекции, практические - 10 часов), и 52 часов – на самостоятельную работу обучающихся (в тч 16 - курсовая работа)

Таблица 2 – Структура и содержание дисциплины (модуля)

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Семестр	Контактная работа (в часах)			Самост. работа		Форма текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации <i>[по семестрам]</i>
		Л	ПЗ	ЛР	КР	СР	
Тема 1. Стратегическое управление персоналом	9	2	2			10	Ответы на вопросы, представление отчета о выполнении задания
Тема 2. Стратегии управления персоналом		2	2			10	Ответы на вопросы, представление отчета о выполнении задания
Тема 3. Методы стратегического управления персоналом		2	2			10	Ответы на вопросы, представление отчета о выполнении задания
Тема 4. Развитие самообучающихся организаций		2	2			10	Ответы на вопросы, представление отчета о выполнении задания
Тема 5. Эффективные практики стратегического управления персонала		2	2			12	Ответы на вопросы, представление

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Семестр	Контактная работа (в часах)			Самост. работа		Форма текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации <i>[по семестрам]</i>
		Л	ПЗ	ЛР	КР	СР	
							отчета о выполнении задания
Итого	72	10	10			52	ЗАЧЕТ

Примечание: Л – лекция; ПЗ – практическое занятие, семинар; ЛР – лабораторная работа; КР – курсовая работа; СР – самостоятельная работа.

Таблица 3 – Матрица соотнесения разделов, тем учебной дисциплины и формируемых компетенций

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Кол-во часов	Код компетенции			Общее количе ство компет енций
		ОПК -3	ПК-2	ПК -3	
Тема 1. Стратегическое управление персоналом	14	+	+	+	3
Тема 2. Стратегии управления персоналом	14	+	+	+	3
Тема 3. Методы стратегического управления персоналом	14	+	+	+	3
Тема 4. Развитие самообучающихся организаций	14	+	+	+	3
Тема 5. Эффективные практики стратегического управления персонала	16	+	+	+	3

Краткое содержание каждой темы дисциплины

Тема 1. Стратегическое управление персоналом

Структура стратегических действий в организации. Основные области стратегических изменений в организации. Сущность стратегического управления персоналом. Усложнение управления персоналом предприятия. Понятие стратегического управления персоналом. Управленческие процессы стратегического управления персоналом.

Тема 2. Стратегии управления персоналом

Классификации стратегий управления персоналом организации. Составляющие стратегии современного управления человеческими ресурсами. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии развития организации. Этапы стратегического управления организацией и персоналом. Анализ среды (внешней и внутренней) как исходный этап стратегического управления. Формулирование миссии и целей организации. Анализ и выбор стратегии. Реализация стратегии. Управление персоналом при различных видах стратегии организации.

Тема 3. Методы стратегического управления персоналом

Практика стратегического управления персоналом по Р. Ричардсону и М. Томпсану. Подход «Наилучшего практического решения». Подход «Наилучшего соответствия». Подход «Конфигурационный» Методы, приемы и этапы проведения стратегического анализа управления персоналом в организации. Комбинации различных вариантов стратегий. Развитие компетенции персонала в условиях стратегического управления. Формирование эффективной организационной культуры в рамках стратегического управления персоналом. Типы организационных культур. Методы формирования и поддержания эффективной организационной культуры при стратегическом управлении персоналом. Перспективы развития стратегического управления персоналом.

Тема 4. Развитие самообучающихся организаций. Перспективы развития. Анализ конкурентных возможностей фирмы в соответствии с ресурсным подходом при стратегическом управлении персоналом. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии и создании устойчивых конкурентных преимуществ. Ресурсно-динамический подход к конкуренции, основанный на развитии ключевых организационных компетенций. Развитие ресурсов и способностей персонала. Идентификация и развитие отличительных способностей и ключевых компетенций фирмы.

Тема 5. Эффективные практики стратегического управления персонала

Отечественные практики. Зарубежные практики. Специфика цифровой трансформации HR

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРЕПОДАВАНИЮ И ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Указания для преподавателей по организации и проведению учебных занятий по дисциплине

Освоение дисциплины «Стратегическое управление персоналом» обучающимися предполагает посещение и прослушивание лекций, работу на практических занятиях в виде собеседования по вопросам, выполнения практических заданий под руководством преподавателя как в группах, так и индивидуально. Часть заданий после изучения соответствующей темы обучающиеся выполняют в качестве самостоятельной работы.

5.2. Указания для обучающихся по освоению дисциплины

По каждой теме необходимо готовиться по вопросам для собеседования. Для подготовки используйте материал лекций (в т.ч. в LMS Moodle «Цифровое обучение»), учебников и учебных пособий из раздела 8. «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины». Практические задания для самостоятельной работы нужно выполнять после занятия или изучения материала по соответствующей теме. Разъяснения по выполнению данных заданий и примеры их выполнения будут даны на занятии. Выполненные самостоятельно задания необходимо сдать преподавателю на следующем занятии для проверки.

Таблица 4 – Содержание самостоятельной работы обучающихся

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов	Форма работы
Тема 1. Стратегическое управление персоналом	10	1. Ответы на вопросы 2. WEB-квиз «Стратегическое управление персоналом»
Тема 2. Стратегии управления персоналом	10	1. Ответы на вопросы 2. Тест «Стратегии управления персоналом»

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов	Форма работы
Тема 1. Стратегическое управление персоналом	10	1. Ответы на вопросы 2. WEB-квиз «Стратегическое управление персоналом»
Тема 3. Методы стратегического управления персоналом	10	1. Ответы на вопросы 2. Кейс-стади «Методы стратегического управления персоналом»
Тема 4. Развитие самообучающихся организаций	10	1. Ответы на вопросы 2. WEB-квиз «Самообучающиеся компании»
Тема 5. Эффективные практики стратегического управления персоналом с учетом цифровизации	12	1. Ответы на вопросы 2. WEB-квиз «Анализ современных практик стратегического управления персоналом»

5.3. Виды и формы письменных работ, предусмотренных при освоении дисциплины, выполняемые обучающимися самостоятельно

Письменные работы, самостоятельно выполняемые обучающимися при освоении не предусмотрены.

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При реализации различных видов учебной работы по дисциплине могут использоваться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии

6.1. Образовательные технологии

Таблица 5 – Образовательные технологии, используемые при реализации учебных занятий

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Форма учебного занятия		
	Лекция	Практическое занятие, семинар	Лабораторная работа
Тема 1. Стратегическое управление персоналом	Лекция-диалог		Не предусмотрено
Тема 2. Стратегии управления персоналом	Лекция-диалог		Не предусмотрено
Тема 3. Методы стратегического управления персоналом	Лекция-диалог		Не предусмотрено
Тема 4. Развитие самообучающихся организаций	Лекция-диалог	Фронтальный опрос, выполнение практических заданий, тематические дискуссии	Не предусмотрено
Тема 5. Эффективные практики		Фронтальный	Не

стратегического управления персонала с учетом цифровизации		опрос, выполнение практических заданий, тематические дискуссии	предусмотрено
--	--	--	---------------

6.2. Информационные технологии

При реализации различных видов учебной и внеучебной работы используются следующие информационные технологии: виртуальная обучающая среда (или система управления обучением LMS Moodle «Цифровое обучение») или иные информационные системы, сервисы и мессенджеры.

- использование электронных учебников электронных библиотечных систем, доступ к которым предоставляется университетом;
- использование как источников информации сайтов, находящихся в Интернете в открытом доступе (электронные библиотеки, журналы, книги, психологические тесты);
- использование возможностей электронной почты преподавателя (рассылка заданий, материалов, ответы на вопросы);
- использование LMS Moodle «Цифровое обучение» для размещения электронных образовательных ресурсов;
- использование средств представления учебной информации для проведения лекций и семинаров с использованием презентаций.

6.3. Программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

6.3.1. Программное обеспечение

Перечень лицензионного программного обеспечения

Наименование программного обеспечения	Назначение
Платформа дистанционного обучения LMS Moodle	Виртуальная обучающая среда
Mozilla FireFox	Браузер
Adobe Reader	Программа для просмотра электронных документов
MathCad 14	Система компьютерной алгебры из класса систем автоматизированного проектирования, ориентированная на подготовку интерактивных документов с вычислениями и визуальным сопровождением
Microsoft Office 2013, Microsoft Office Project 2013, Microsoft Office Visio 2013	Пакет офисных программ
7-zip	Архиватор
Microsoft Windows 7 Professional	Операционная система

Kaspersky Endpoint Security	Средство антивирусной защиты
Google Chrome	Браузер

6.3.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем
1	<u>Универсальная справочно-информационная полнотекстовая база данных периодических изданий ООО «ИВИС»</u> http://dlib.eastview.com Имя пользователя: AstrGU Пароль: AstrGU
2	Электронные версии периодических изданий, размещённые на сайте информационных ресурсов www.polpred.com
3	Электронный каталог Научной библиотеки АГУ на базе MARK SQL НПО «Информ-систем» https://library.asu.edu.ru/catalog/
4	Электронный каталог «Научные журналы АГУ» https://journal.asu.edu.ru/
5	Корпоративный проект Ассоциации региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН) «Межрегиональная аналитическая роспись статей» (МАРС) – сводная база данных, содержащая полную аналитическую роспись 1800 названий журналов по разным отраслям знаний. Участники проекта предоставляют друг другу электронные копии отсканированных статей из книг, сборников, журналов, содержащихся в фондах их библиотек. http://mars.arbicon.ru
6	Справочная правовая система КонсультантПлюс. Содержится огромный массив справочной правовой информации, российское и региональное законодательство, судебную практику, финансовые и кадровые консультации, консультации для бюджетных организаций, комментарии законодательства, формы документов, проекты нормативных правовых актов, международные правовые акты, правовые акты, технические нормы и правила. http://www.consultant.ru

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Паспорт фонда оценочных средств

Таблица 6 – Соответствие разделов, тем дисциплины (модуля), результатов обучения по дисциплине и оценочных средств

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) «Стратегическое управление персоналом» проверяется сформированность у обучающихся компетенций, указанных в разделе 3 настоящей программы. Этапность формирования данных компетенций в процессе освоения образовательной программы определяется последовательным освоением дисциплин (модулей) и прохождением практик,

а в процессе освоения дисциплины (модуля) – последовательным достижением результатов освоения содержательно связанных между собой разделов, тем.

Таблица 6 – Соответствие разделов, тем дисциплины, результатов обучения по дисциплине и оценочных средств

Контролируемый раздел, тема дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
Тема 1. Стратегическое управление персоналом	ОПК - 3 ПК- 2 ПК-3	1. Ответы на вопросы 2. WEB-квиз «Стратегическое управление персоналом»
Тема 2. Стратегии управления персоналом	ОПК - 3 ПК- 2 ПК-3	1. Ответы на вопросы 2. Тест «Стратегии управления персоналом»
Тема 3. Методы стратегического управления персоналом	ОПК - 3 ПК- 2 ПК-3	1. Ответы на вопросы 2. Кейс-стади «Методы стратегического управления персоналом»
Тема 4. Развитие самообучающихся организаций	ОПК - 3 ПК- 2 ПК-3	1. Ответы на вопросы 2. WEB-квиз «Самообучающиеся компании»
Тема 5. Эффективные практики стратегического управления персонала с учетом цифровизации	ОПК - 3 ПК- 2 ПК-3	1. Ответы на вопросы 2. WEB-квиз «Анализ современных практик стратегического управления персоналом»

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Таблица 7 – Показатели оценивания результатов обучения в виде знаний

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует глубокое знание теоретического материала, умение обоснованно излагать свои мысли по обсуждаемым вопросам, способность полно, правильно и аргументированно отвечать на вопросы, приводить примеры

Шкала оценивания	Критерии оценивания
4 «хорошо»	демонстрирует знание теоретического материала, его последовательное изложение, способность приводить примеры, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует неполное, фрагментарное знание теоретического материала, требующее наводящих вопросов преподавателя, допускает существенные ошибки в его изложении, затрудняется в приведении примеров и формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	демонстрирует существенные пробелы в знании теоретического материала, не способен его изложить и ответить на наводящие вопросы преподавателя, не может привести примеры

Таблица 8 – Показатели оценивания результатов обучения в виде умений и владений

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы
4 «хорошо»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует отдельные, несистематизированные навыки, испытывает затруднения и допускает ошибки при выполнении заданий, выполняет задание по подсказке преподавателя, затрудняется в формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	не способен правильно выполнить задания

7.3. Контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине

Тема 1. Стратегическое управление персоналом

1. Ответьте на вопросы:

1. Задачи стратегического управления персоналом
2. Этапы формирования стратегии управления персоналом
3. Что понимается под конкурентоспособным трудовым потенциалом организации
4. Каковы основные проблемы при формировании стратегического управления персоналом
5. Этапы формирования стратегии управления персоналом
6. Критерии выбора стратегии управления персоналом
7. Задачи стратегического управления персоналом
8. Принципы управления персоналом
9. Модели системы управления персоналом
10. Что такое координационное управление

2. WEB-квиз «Стратегическое управление персоналом»

WEB-квиз «Стратегическое управление персоналом»

Задание: Изобразите логику построения стратегии управления коммерческой компании

Интернет-ресурсы:

- https://www.cfin.ru/management/people/hrm_strategy.shtml - Логика построения стратегии управления персоналом
- <https://bbooster.online/stati/strategicheskoe-upravlenie-personalom.html> - Стратегическое управление персоналом

Тема 2. Стратегии управления персоналом

1. Ответьте на вопросы:

1. Что такое стратегия управления персоналом
2. Составляющими стратегии управления персоналом
3. Этапы и способы формирования стратегии управления персоналом
4. Типы формирования стратегии управления персоналом
5. Четыре концепции планирования работы с персоналом на предприятии
6. Концепция «лучших практик» Пфеффера
7. «Интегрированная кадровая стратегия» фон Экардштайна

2. Тест «Стратегии управления персоналом»

1. Стратегия динамического роста заключается в:

А) в регулярной проверке текущих задач на соответствие и подготовке базы для выполнения будущих задач

Б) в регулярной проверке выполненных задач на соответствие и подготовке базы для выполнения будущих задач

В) все вышеперечисленное

2. Предпринимательская стратегия заключается в:

А) небольшом количестве действий, направленных на удовлетворение потребностей заказчика в ресурсах

Б) минимальных усилиях, которые не повлекут за собой увеличение расходных статей производства

В) все вышеперечисленное

3. Стратегия прибыльности заключается в:

А) сохранении существующего уровня прибыли при минимальных усилиях, которые не повлекут за собой увеличение расходных статей производства

Б) небольшом количестве действий, направленных на удовлетворение потребностей заказчика в ресурсах

В) все вышеперечисленное

4. Ликвидационная стратегия заключается в:

А) снижении убытков за счет сокращения персоналом

Б) минимальных усилиях, которые не повлекут за собой увеличение расходных статей производства

В) все вышеперечисленное

5. Циклическая стратегия заключается в:

А) сокращении персонала и попытках снижения расходов для сохранения компании

Б) в регулярной проверке выполненных задач на соответствие и подготовке базы для выполнения будущих задач

В) все вышеперечисленное

Тема 3. Методы стратегического управления персоналом

1. Ответьте на вопросы:

1. Суть подхода «наилучшего практического решения»

2. Суть подхода «наилучшего соответствия»

3. Суть подхода «связывание в один узел»
4. Кадровое планирование - сущность процесса в управлении персоналом
5. Составляющие процесса кадрового планирования

2. Кейс-стади «Методы стратегического управления персоналом»

Опыт применения стратегии различными фирмами показывает, что они редко останавливают свой выбор на каком-то одном варианте. Чаще всего общая стратегия представляет собой комбинацию перечисленных вариантов стратегий. Причём их последовательность определяется значимостью и ожидаемыми результатами каждой. Некоторые фирмы в качестве стратегического ориентира своего развития выбирают максимальное использование в производстве “высоких технологий”, объединяя на практике стратегии предпринимательства и прибыли. Данная стратегия предусматривает умелое сочетание стабильного производства с постоянным освоением принципиально новых технологий и видов продукции. При этом проводятся обширные научные исследования, но проекты с большой долей риска не становятся центральной частью стратегического плана. Это достаточно сложное, динамическое управление, требующее постоянного расчёта финансовых и других рисков, гибких структур управления, высокого уровня профессионализма всего персонала фирмы. В качестве примера можно рассмотреть фирму Fillips. Это международная компания холдингового типа, материнская фирма которой расположена в Голландии, филиалы осуществляют свою деятельность во многих странах, в том числе и во Франции. Выбор фирмой данной стратегии определяет систему работы с персоналом: составляются прогнозы потребности в персонале требуемой компетенции, планы перемещения персонала, замещения, обучения. На фирме созданы специальные отделы по перспективному управлению компетенцией сотрудников, которые занимаются подбором специалистов для руководства филиалами. Здесь разработаны четкие данные о количестве необходимых работников, а также определяется время, когда они могут понадобиться, кто из ныне работающих специалистов и при каких условиях способен и желает занять руководящие должности (необходимы обучение, стажировка или какие-то другие условия).

Еще один характерный пример - авиационная фирма DAVO. Фирма обеспечивает весь цикл производства летательного аппарата: научные исследования, продажа, послепродажное обслуживание военной и гражданской техники, а также ряд других направлений деятельности. При выборе своего варианта стратегии фирма совместила стратегии предпринимательства и ликвидации, расширяя диверсификацию производства. Данный подход предполагает освоение фирмой нескольких или многих направлений деятельности с выделением (или без выделения) приоритетных при соответствующем распределении ресурсов. Для реализации такой стратегии развития необходима специальная подготовка персонала, и фирма решает эти задачи. Успех фирмы определяется большой гибкостью и компетентностью работников, причём существует прямая зависимость успешной реализации проектов от авторского сопровождения изделий (от эскизов до их реализации в металле). Управление персоналом в таких структурных образованиях предполагает набор специалистов, умеющих и желающих брать на себя ответственность за рискованные проекты, готовых внедрять новые, нестандартные идеи, грамотных и знающих. Кроме того, фирма проводит подготовку к объединению ряда своих подразделений - малых предприятий, работающих на условиях субподряда, в сеть МП.

Ещё один вариант стратегического подхода фирмы, предпринимательства и динамичного роста, - это создание “сервисных предприятий”, ориентирующихся на понятие “полезности” для своих потребителей - клиентов. Использование такого подхода демонстрирует фирма

VOLVO, которая работает над изменением своих стратегических ориентиров с середины 90-х годов. В 1993 году VOLVO изменила основные положения управления фирмой и стала уделять первостепенное внимание следующим вопросам:

- максимальное удовлетворение запросов клиентов;
- основное богатство фирмы - её персонал;
- на все внутренние операции фирмы - международные стандарты качества;
- у всех сотрудников - чувство гордости за своё предприятие.

Это достаточно общие положения, но они получили прямое отражение в построении системы управления персоналом фирмы, в модификации подбора и обучения кадров, в прогнозировании будущих потребностей в работниках.

Таким образом, практика функционирования многих фирм свидетельствует о чёткой взаимосвязи стратегических решений по управлению организацией и системой управления персоналом.

Тема 4. Развитие самообучающихся организаций

1. Ответьте на вопросы:

1. Что такое самообучающаяся компания
2. Спираль К. Арджириса в «научающихся организациях»
3. Пять дисциплин, необходимые для создания самообучающейся организации по П. Синге
4. Шесть факторов концепции научающейся организации П. Кандола и Дж. Фуллертона
5. Одиннадцать признаков, присущих обучающейся организации Майкл Педлера
6. В чем суть развития культуры самообучающейся компании
7. Преимущества, которые получает компания от формата самообучающейся организации

2. WEB-квиз «Самообучающиеся компании»

Задание: Отличительные и схожие признаки самообучающихся компаний

Интернет-ресурсы:

- <https://moluch.ru/archive/337/75232/> - Самообучающиеся организации: современные подходы, отечественный и зарубежный опыт (Василисов, М. Е. Самообучающиеся организации: современные подходы, отечественный и зарубежный опыт / М. Е. Василисов. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 47 (337). — С. 88-90. — URL: <https://moluch.ru/archive/337/75232/> (дата обращения: 22.06.2022).
- Собственные примеры.

Тема 5. Эффективные практики стратегического управления персоналом с учетом цифровизации

1. Ответьте на вопросы:

1. Для чего в HR может использоваться Когнитивная аналитика на основе больших данных
2. Цифровая среда сотрудников – ее составляющие
3. Соцсети в работе HR (примеры)
4. Какие цифровые технологии используют современные HR
5. Что понимается под цифровой культурой

3. WEB-квиз «Анализ современных практик стратегического управления персоналом»

Задание: Отличительные и схожие признаки цифровизации HR процессов

Интернет-ресурсы:

- <https://www.osp.ru/cio/2017/09/13053405> - Цифровизация HR: фактор лояльности сотрудников
- <https://stimul.online/viewpoint/tsifrovaya-revolyuetsiya-v-hr/> - Цифровая революция в HR
- Собственные примеры

Перечень вопросов и заданий, выносимых на зачет

1. Составляющими стратегии управления персоналом
2. Этапы и способы формирования стратегии управления персоналом
3. Типы формирования стратегии управления персоналом
4. Концепция «лучших практик» Пфеффера
5. «Интегрированная кадровая стратегия» фон Экардштайна
6. Основные признаки самообучающихся компаний
7. Цифровизация НК процессов
8. Задачи стратегического управления персоналом
9. Практика стратегического управления персоналом по Р. Ричардсону и М. Томпсану
10. Методы стратегического управления персоналом

Таблица 9 – Примеры оценочных средств с ключами правильных ответов

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
ОПК-3 - способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия				
1.		Что следует понимать под категорией "персонал" а) это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике; б) совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности	а	1
2.		Под эффектом совместной деятельности персонала следует понимать (при необходимости указать несколько): а) степень реализации организационной цели;	б	1

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		б) уровень эффективности труда; в - материальное и духовное удовлетворение, которое испытывают сотрудники от того, что они состоят в этой организационной структуре.		
3.		Причинами сегментации персонала на "ядро" и "периферию" на предприятии (в организации) являются (при необходимости указать несколько): а) различия в уровне экономической эффективности труда; б) различия в уровне социальной эффективности труда; в) финансовое положение предприятия; г) все перечисленное	г	1
4.		Выделите категории населения, которые относятся к экономически активному населению (при необходимости указать несколько): а) занятое население; б) безработные; в) трудоспособное население; г) трудовые ресурсы; д) ищущие работу;	а, б	1
5.		Выделите категории населения, которые относятся к занятому населению (при необходимости указать несколько): а) работающие по найму; б) имеющие оплачиваемую работу (службу); в) лица в местах лишения свободы;	а, б	1
6.		С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов): а) ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства	в	1

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		условиями труда большинства работников; б) распространением "научной организации труда", развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями; в) ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.		
7.		Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом. Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом: а) использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда; б) контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия; в) планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение	в	1
8.		При предпринимательской организационной стратегии акцент при найме и отборе делается: а - на поиск инициативных сотрудников с долговременной ориентацией, готовых рисковать и доводить дело до конца; б - на поиске сотрудников	а	1

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		узкой ориентации, без большой приверженности организации на короткое время; в - на поиске разносторонне развитых сотрудников, ориентированные на достижение больших личных и организационных целей		
9.		Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов): а - с высокой монополизацией и концентрацией российского производства; б - с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости; в - с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени	в	1
10.		Планы по человеческим ресурсам определяют: а - политику по набору женщин и национальных меньшинств; б - политику по отношению к временным работающим; в - уровень оплаты; г - оценку будущих потребностей в кадрах	г	1
11.		Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько): а - разработка стратегии управления персоналом; б - работа с кадровым резервом; в - переподготовка и повышение квалификации работников;	б, в, г	1

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		г - планирование и контроль деловой карьеры; д - планирование и прогнозирование персонала; е - организация трудовых отношений.		
12.		Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что: а - функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства; б - функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства; в - необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.	б	1
13.		Принцип комплексности подразумевает: а - многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства; б - учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом; в - ориентированность на развитие производства, опережение функций управления персоналом функций, направленных на обеспечение	б	1

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		функционирования производства.		
14.		К методам формирования системы управления персоналом относятся (при необходимости указать несколько): а - метод аналогий; б - метод структуризации целей; в - морфологический анализ.	а,б, в	1
15.		Какой метод в области совершенствования управления персоналом получил наибольшее распространение: а - метод аналогий; б - метод творческих совещаний.	а	1
16.		Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько): а - административные; б - экономические; в - статистические; г - социально-психологические; д - стимулирования.	а, б, г	1
17.		Какой метод управления персоналом отличается прямым характером воздействия: а - административные; б - экономические; в - социально-психологические.	а	1
18.		Какие методы имеют косвенный характер управленческого воздействия (при необходимости указать несколько): а - административные; б - экономические; в - социально-психологические	б, в	1
19.		К каким методам управления персоналом Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций: а - административные; б - экономические;	а	1

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		в - социально-психологические		
20.		К коммуникативным навыкам зрелой личности относятся 1) грамотная речь 2) мнение родителей 3) образ из СМИ	1	1
21.		К навыкам зрелого руководства проектной деятельности НЕ относятся 1) образ, сформированный в соцсетях 2) профессиональные требования	1	1
22.	Задание закрытого типа	К практикам стратегического управления по Р. Ричардсону и М. Томпсану НЕ относятся 1) интегрированная 2) наилучшего соответствия 3) конфигурационный	1	1
23.		Стратегия динамического роста заключается в: 1) в регулярной проверке текущих задач на соответствие и подготовке базы для выполнения будущих задач 2) в регулярной проверке выполненных задач на соответствие и подготовке базы для выполнения будущих задач 3) все вышеперечисленное	1	1
24.		4. Ликвидационная стратегия заключается в: 1) снижение убытков за счет сокращения персоналом 2) минимальных усилиях, которые не повлекут за собой увеличение расходных статей производства	1	1
25.		Одиарная петля обучения по К. Арджирису состоит в: 1) «проблема – обучения-результат промежуточного соответствия» 2) «проблема – обучения-результат соответствия»	2	1
26.	Задание открытого типа	Ситуационная задача: Перечислите ваши действия при создании	Более 70% вновь созданных фирм не доживают до своего	5

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		самообучающейся организации	двухлетнего дня рождения. До пятилетнего доживает около 5%. - Анализ; - Цели обучения; - Оценка; - Выбор программы обучения; - Мотивация; - Обучение; - Проведение программ обучения. - Оценка эффективности или измерение результатов обучения.	
27.		Ситуационная задача: Эффективность программы обучения компании А должна быть подвергнута аудиту. Каким образом можно провести подобную процедуру	Можно провести анализ, используя в качестве основы подход по Одинарной петле обучения по К. Арджирису	5
28.		Ситуационная задача: Компания Б находится в состоянии предбанкротства, какую стратегию по Иванцевичу можно ей предложить и почему?	Ликвидационная стратегия, так как все внимание сосредоточено на попытках удержать предприятие от падения, так как ожидается дальнейшее сокращение прибыли. В связи с этим происходит реализация активов предприятия, предпринимаются меры по снижению убытков, предполагается увольнение работников.	5
29.		Ситуационная задача: Компания А выбирает какую стратегию ей утвердить в отношении персонала. Рыночная ниша, занимаемая компанией составляет около 70%. По уровню зарплат, входит в тройку лидеров на рынке. В планах компании сохранение существующего	Стратегия прибыльности Главной целью компании является сохранение существующего уровня прибыли. Поэтому здесь прилагаются минимальные усилия, которые не повлекут за	5

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		уровня прибыли.	собой увеличение расходных статей производства. В компании действует хорошо развитая управленческая система, подразумевающая широкий круг правил для каждого сотрудника.	
30.		Ситуационная стратегия: Концепция «лучших практик» Пфеффера предполагает семь методов, обеспечивающих взаимосвязь кадровой и бизнес- стратегии. Все ли они применимы для компании, находящейся на этапе расцвета.	Концепция «лучших практик» Пфеффера предполагает семь методов, обеспечивающих взаимосвязь кадровой и бизнес-стратегии: гарантия долгосрочной, занятости сотрудников; строгий отбор персонала; использование командного метода работы; зависимость оплаты труда от его результатов; развитая система тренингов; незначительные статусные различия; интенсивность предоставления информации коллективу.	5

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
ПК-2 - владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде				
31.	Задание закрытого типа	К практикам стратегического управления по Р. Ричардсону и М. Томпсану НЕ относятся 1) целеполагания 2) наилучшего соответствия	1, 3	1

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		3) многозадачности		
32.		Стратегия динамического роста заключается в: 1) росте прибыли за счет непрерывного роста рыночной ниши 2) в регулярной проверке текущих задач на соответствие и подготовке базы для выполнения будущих задач 3) росте заработной платы сотрудников	2	1
33.		4. Циклическая стратегия заключается в: 1) снижении убытков за счет сокращения персоналом 2) постепенном увеличении рыночной доли продукта за счет снижения цены	1	1
34.		Двойная петля обучения по К. Арджирису состоит в: 1) «проблема – обучения-результат промежуточного соответствия – обучение – результат соответствия» 2) «проблема – обучения-результат соответствия»	1	1
35.		К концепции «лучших практик» Пфеффера НЕ относятся: 1) зависимость оплаты труда от его результатов; 2) сокращение организационных уровней управления 3) развитая система тренингов	2	1
36.		К основным признакам самообучающейся компании НЕ относятся: 1) Индивидуальное совершенство 2) Ментальные модели 3) Гибкие модели оплаты труда	3	1
37.		Как идентифицировать наличие проблемной ситуации у себя? 1) тайм менеджмент 2) метод 360 градусов 3) из СМИ	1, 2, 3	1

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
38.		Какими инструментами можно идентифицировать личные «проблемы» 1) карты визуализации 2) мнением родителей 3) образом из СМИ	1,2	1
39.		При использовании самооценки НЕ следует рассматривать 1) образ, сформированный в соцсетях 2) профессиональные требования	1	1
40.		Взаимосвязь с внешней средой предусматривается при осуществлении самоанализа 1) да 2) нет	1	1
41.		Самоанализ НЕ проходит с использованием 1) методов анкетирования 2) анализа статистического материала 3) аппликации профессиональных требований и собственных способностей	1, 2	1
42.		Стратегическое управление персоналом направлено на: 1) стратегию постоянного улучшения – стратегия «от достигнутого» 2) стратегию скачка	1,2	1
43.	Задание открытого типа	Ситуационная задача: Компания А выходит на новый рынок с уникальной продукцией. Как организовать эффективную систему обучения?	В зависимости от рынка и подготовки персонала можно использовать подход к обучению по К. Арджирису	5
44.		Ситуационная задача: Эффективность программы обучения компании Д не привела к запланированным результатам. Как можно исправить ситуацию?	Использовать обучение с двойной петлей К. Арджириса	5

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
45.		Ситуационная задача: Компания Б находится на этапе детства, какую стратегию по Иванцевичу можно ей предложить и почему?	Стратегия динамического роста заключается в регулярной проверке текущих задач на соответствие и подготовке базы для выполнения будущих задач.	5
46.		Ситуационная задача: Компания Ж миссией своей компании заявляет ИТ превосходство на рынке консалтинга. Какую стратегию управления персоналом ей выбрать (по Иванцевичу)	Предпринимательская стратегия. Особое внимание уделяется коммуникабельным, ответственным и настойчивым сотрудникам с новаторскими идеями. Важно, чтобы группа ведущих сотрудников не изменялась.	5
47.		Ситуационная стратегия: Рационально ли использовать Концепции «Интегрированная кадровая стратегия» фон Экардштайна для компании Е, которая имеет разветвленную сеть филиалов.	«Интегрированная кадровая стратегия» фон Экардштайна основывается на том, что существует некий единый взгляд на кадровые вопросы в организации, выраженный «ответственным за персонал».	5

п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
ПК-3 - владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности				
48.	Задание закрытого типа	Описание работы и их спецификация (определение требований к кандидатам) очень полезны для специалистов по набору и отбору персонала так как позволяют привлечь наиболее подходящих из всех возможных кандидатов: а - да;	в	1

п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		б - иногда; в - нет.		
49.		Как добиться уменьшения предложение работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям: а - перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю; б - прекращение приема на работу; в - заключение краткосрочных контрактов; г - переобучение персонала; д - использование гибких режимов работы; е - использовать лизинг рабочей силы.	а	1
50.		Как добиться увеличения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к дополнительному найму со стороны (при необходимости укажите несколько вариантов): а - использовать переработки рабочего времени; б - использовать лизинг рабочей силы; в - использовать гибкое рабочее время; г - использовать контракты на конкретную работу	а,б	1
51.		Повышение способности организации изменять численность работников в соответствии с изменениями объемов оказываемых услуг/производимых товаров путем использования добавочных или альтернативных источников рабочей силы представляет: а - численную адаптацию рабочей силы;	а	1

п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		б - функциональную адаптацию рабочей силы; в - дистанционную адаптацию рабочей силы; г - финансовая адаптация рабочей силы; д - лизинг рабочей силы.		
52.		Способность организации изменять и приводить профессионально-квалификационные структуру своих работников в соответствии с требованиями изменившейся трудовой нагрузки представляет: а - численную адаптацию рабочей силы; б - функциональную адаптацию рабочей силы; в - дистанционную адаптацию рабочей силы; г - финансовая адаптация рабочей силы; д - лизинг рабочей силы.	б	1
53.		Форма организации рабочего времени, при которой для отдельных сотрудников или их группы допускается саморегулирование начала, окончания и общей продолжительности рабочего дня представляет использование: а - стандартных режимов работы; б - гибких режимов рабочего времени; в - частичной занятости.	б	1
54.		Разновидностями гибкого графика работы являются (при необходимости указать несколько): а - скользящий график; б - переменный день; в - очень гибкий график; г - деление рабочего места; д - разделение работы; е - временный частичный найм; ж - неполная ставка; з - надомничество; и - совместительство;	а,б,в	1

п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
55.		Занятость сотрудника выполнением трудовых обязательств в течение меньшей по сравнению с законодательно установленными нормами продолжительности ежедневной и еженедельной работы представляет использование: а - стандартных режимов работы; б - гибких режимов рабочего времени; в - частичной занятости.	в	1
56.		Формой частичной занятости персонала являются следующие (при необходимости указать несколько): а - скользящий график; б - переменный день; в - очень гибкий график; г - деление рабочего места; д - разделение работы; е - временный частичный найм; ж - частичная ставка; з - надомничество; и - совместительство; к - гибкое размещение рабочего места	г д, е, ж, и	1
57.		Использование гибких режимов работы в организации позволяет (при необходимости указать несколько): а - избавиться от бесперспективных работников; б - обеспечить стабильность "ядра" персонала; в - сократить нехватку персонала за счет собственных источников рабочей силы; г - сдерживать уровень безработицы; д - обеспечить рост производительности труда; е - снизить текучесть; ж - сократить оплату сверхурочных часов	б, д, е, ж	1
58.		Совокупность личных и социальных отношений, никак не определяемых формальной	г	1

п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		организацией, возникающих спонтанно как результат взаимодействия сотрудников, это (выберите правильный вариант): а) временная группа; б) долговременная группа; в) команда; г) неформальная группа		
59.		Малая группа, обладающая высоким уровнем сплоченности, имеющая общую цель, которую разделяет каждый из ее членов, групповые нормы и традиции это (выберите правильный вариант): а) временная группа; б) долговременная группа; в) команда; г) неформальная группа.	в	1
60.		Адаптация - это: а - приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда; б - взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях; в - приспособление организации к изменяющимся внешним условиям.	а	1
61.		Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов): а - достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться; б - использование испытательного срока для новичка; в - регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы;	а, б, в, г	1

п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		Г - введение в должность		
62.		Развитие персонала - это: а - процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач; б - процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах; в - обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей.	а	1
63.		Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе). При необходимости указать несколько: а - инструктаж; б - ротация; в - ученичество и наставничество; г - лекция; д - разбор конкретных ситуаций; е - деловые игры; ж - самообучение; з - видеотренинг	а, е, д, з	1
64.		Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам). При необходимости указать несколько: а - инструктаж; б - ротация; в - ученичество и наставничество; г - лекция; д - разбор конкретных ситуаций; е - деловые игры; ж - самообучение;	в, д, з	1
65.		Карьера - это: а - индивидуально осознанная	а	1

п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека; б - повышение на более высокую степень структуры организационной иерархии; в - предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.		
66.		Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию: а - неструктурированный, непланируемый; б - планируемое развитие за пределами работы; в - планируемое развитие на работе.	а	1
67.		Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации: а - резерв руководителей на выдвижение; б - аттестационная комиссия; в - кадровая служба	а	1
68.		Работа с резервом преемников-дублеров не должна носить целевого характера: организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности. Верно ли высказывание: а - да; б - нет;	б	1

п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		в - иногда.		
69.		Стадии профессиональной карьеры каждый сотрудник может ли пройти последовательно, работая в различных организациях: а - да; б - нет	а	1
70.		Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько): а - горизонтальное перемещение; б - понижение в должности; в - досрочное увольнение или добровольный выход в отставку; г - обучение; д - аттестация сотрудника; е - вознаграждение сотрудника.	а, г	1
71.		Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала: а - анализ исполнения работы; б - анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях; в - балансовый метод.	а	1
72.		Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры: а - горизонтального типа; б - вертикального типа; в - центростремительного типа	в	1
73.		Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации сокращает текучесть рабочей силы: а - да; б - иногда; в - нет.	а	1

п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
74.	Задание открытого типа	В чем заключается системный подход к менеджменту (обоснуйте)	Системный подход предполагает, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимозависимых элементов, таких, как люди, структура, задачи и технология, которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды.	5
75.		Ситуационная задача: Что такое критический анализ (приведите пример)	Критический анализ — это совокупность методов, приемов изучения (исследования) и решения проблем. Речь идет о выявлении альтернативных возможностей повышения эффективности управленческого труда, путем изучения предшествующего опыта, критического анализа явлений и процессов. На основе анализа строится обратная связь в системе руководитель — подчиненный.	5
76.		Ситуационная задача: Метод критического пути – что это такое и приведите пример	Определение наиболее длительной последовательности задач от начала проекта до его окончания с учетом их взаимосвязи. Задачи, лежащие на критическом пути (критические задачи), имеют нулевой резерв времени выполнения,	5

п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
			и, в случае изменения их длительности, изменяются сроки всего проекта. В связи с этим, при выполнении проекта критические задачи требуют более тщательного контроля, в частности, своевременного выявления проблем и рисков, влияющих на сроки их выполнения и, следовательно, на сроки выполнения проекта в целом. В процессе выполнения проекта критический путь проекта может меняться, так как при изменении длительности задач некоторые из них могут оказаться на критическом пути.	
77.		Ситуационная задача: Алгоритм проведения системного анализа (пример)	1. Формулирование цели исследования 2. Критический анализ фактологического материала 3. Разработка дизайна исследования 4. Определение выборки 5. Сбор первичных материалов 6. Обработка результатов 7. Выявление взаимосвязей, угрожающих позиций, разработка новых моделей взаимодействия и тд	5
78.		Ситуационная задача:	1. Анализ	5

п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		Какие методы исследования могут использоваться при проведении системного анализа	Парето; 2. Диаграмма Исикавы; 3. Статистическое управление процессами; 4. Методология 6 сигм; 5. Методология “Бережливое производство”, и другие.	
79.		Ситуационная задача: Вам предложили провести стратегический анализ управления персонала мебельной компании. Какие методы вы можете использовать.	1. Модель жизненного цикла продукта (ЖЦТ), 2. Модель БКГ 3. модель Мак-Кинси, 4. SWOT-анализ и т.д.	5
80.		Ситуационная задача: При формировании стратегии управления персоналом можно ли использовать термин «Использование» и какую смысловую нагрузку это несет	Использование персонала представляет собой комплекс мероприятий, направленных на обеспечение условий для наиболее эффективной реализации творческого и физического трудового потенциала работников	5

Полный комплект оценочных материалов по дисциплине (модулю) (фонд оценочных средств) хранится в электронном виде на кафедре, утверждающей рабочую программу дисциплины (модуля), и в Центре мониторинга и аудита качества обучения.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине

Таблица 10 – Технологическая карта рейтинговых баллов по дисциплине

№ п/п	Контролируемые мероприятия	Количество мероприятий / баллы	Максимальное количество баллов	Срок представления
Основной блок				

№ п/п	Контролируемые мероприятия	Количество мероприятий / баллы	Максимальное количество баллов	Срок представления
1.	Ответ вопросы	5 / 8	40	согласно расписанию
2.	Выполнение практических заданий	5/8	40	до начала зачетно-экзаменационной сессии в LMS Moodle «Цифровое обучение»
Всего			80	-
Блок бонусов				
3.	Своевременное выполнение всех заданий – до начала зачетно-экзаменационной сессии в LMS Moodle «Цифровое обучение»		10	
Всего			10	-
Дополнительный блок				
4. Зачет			10	
ИТОГО			100	-

Таблица 11 – Система штрафов (для одного занятия)

Показатель	Балл
<i>Неготовность к занятию</i>	- 5

Таблица 12 – Шкала перевода рейтинговых баллов в итоговую оценку за семестр по дисциплине (модулю)

Сумма баллов	Оценка по 4-балльной шкале	
90–100	5 (отлично)	Зачтено
85–89	4 (хорошо)	
75–84		
70–74		
65–69	3 (удовлетворительно)	
60–64		
Ниже 60	2 (неудовлетворительно)	Не зачтено

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1. Основная литература:

1. Кадровая политика и стратегии управления персоналом : учебник / Х.М. Бекмурзиева, Л.Н. Иванова-Швец, Е.В. Кузуб [и др.] ; под общ. ред. А.А. Литвинюка. — Москва : КноРус, 2022. — 339 с. — ISBN 978-5-406-09822-6. — URL:<https://book.ru/book/943862> (дата обращения: 18.08.2024). — Текст : электронный.
2. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом : учебное пособие / Под ред., Кибанова А.Я. — Москва : Проспект, 2014. — 60

с. — ISBN 978-5-392-11521-1. — URL: <https://book.ru/book/916350> (дата обращения: 18.08.2024). — Текст : электронный.

8.2. Дополнительная литература

1. Тебекин, А.В., Стратегическое управление персоналом : учебник / А.В. Тебекин. — Москва : КноРус, 2020. — 718 с. — ISBN 978-5-406-07160-1. — URL:<https://book.ru/book/933992> (дата обращения: 18.08.2024). — Текст : электронный.
2. Теория и практика управления персоналом : традиционные и новые направления : учебное пособие / А.Н. Столярова, Д.С. Петросян, Ж.К. Леонова [и др.]. — Москва : КноРус, 2021. — 620 с. — ISBN 978-5-406-09147-0. — URL:<https://book.ru/book/942272> (дата обращения: 18.08.2024). — Текст : электронный.
3. Минева О.К., Горелова О.И., Кочеткова Н.Н., Мордасова Т.А., Миронов С.К. Мотивация трудовой деятельности. Издательство: Издательский дом «Астраханский университет». - 2013. – 160 с. – (для бакалавров) - ISBN: 978-5-9926-0694-2.
<https://biblio.asu.edu.ru/Reader/Book/2014030312282064703700009232> (Электронная библиотека «Астраханский государственный университет»).

8.3. Интернет-ресурсы, необходимые для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на электронной платформе ООО «БИБЛИОТЕХ»: <https://biblio.asu.edu.ru>.
2. Универсальная справочно-информационная полнотекстовая база данных периодических изданий ООО «ИВИС» <http://dlib.eastview.com>. Регистрация с компьютеров АГУ.
3. Корпоративный проект Ассоциации региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН) «Межрегиональная аналитическая роспись статей» (МАРС) <http://mars.arbicon.ru>
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам - <http://window.edu.ru>
5. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации- <https://minobrnauki.gov.ru>
6. Информационно-аналитический портал государственной программы Российской Федерации «Доступная среда» - <http://zhit-vmeste.ru>

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Рабочая программа дисциплины при необходимости может быть адаптирована для обучения (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий) лиц с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов. Для этого требуется заявление обучающихся, являющихся лицами с ограниченными возможностями здоровья, инвалидами, или их законных представителей и рекомендации психолого-медико-педагогической комиссии. Для инвалидов содержание рабочей программы дисциплины (модуля) может определяться также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).