

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Декан экономического факультета

_____ П.А. Канапухин

18.05.2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.04 Стратегический менеджмент персонала

- 1. Код и наименование направления подготовки/специальности:** 38.04.03
Управление персоналом
- 2. Профиль подготовки/специализации:** Управление человеческими ресурсами и брендом работодателя в цифровой экономике
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** магистр
- 4. Форма образования:** заочная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Управления персоналом
- 6. Составители программы:** Дуракова И.Б, д.э.н., профессор
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета
Протокол №4 от 20.04.2023 г..
- 8. Учебный год:** 2023-2024 **Семестр(-ы):** 2,3 трим.
Набор 2023 г.

9. Цели и задачи учебной дисциплины: Цели и задачи учебной дисциплины:

Целью освоения учебной дисциплины является познание и систематизация новых и углубление традиционных подходов к формированию стратегического персонал-менеджмента, продвижение теоретических знаний и практических навыков в его функциональных сферах в условиях динамичной среды бизнеса и рынка труда

Задачи:

Задачи учебной дисциплины:

1. Продвижение теоретических знаний и практических навыков в области использования философии и концепции управления персоналом для разработки кадровой стратегии и согласования перспективных целей

- работодателя и работников
2. Овладение знаниями и навыками выбора вида кадровой стратегии для реализации организационных задач и ее построение в конкретном хозяйствующем субъекте;
 3. Формирование представлений об актуальном содержании стратегического менеджмента персонала и его реализации в кадровой политике в условиях многообразия и интернационализации бизнеса
 4. Продвижение представления о компетентностном подходе и технологии обеспечения организации конкурентоспособным персоналом.
 5. Знакомство с подходами повышения успешности работников с учетом опыта конкретных зарубежных и отечественных организаций
 6. Знание подходов к формированию бренда работодателя, достижению в организации баланса работа-частная жизнь,
 7. Развитие представления о трансформации моделей служб персонала (бизнес-партнерства) и умений их использования в условиях процессной и проектной работы

10. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП:

Обязательная часть блока Б1

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ОПК-3	Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность (часть)	ОПК – 3.1	Определяет основные стратегии, функциональные политики, реализует технологии управления персоналом в динамичной среде	<p><u>знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретические основы использования философии и концепции управления персоналом, принципы формирования и значение стратегического управления персоналом - структуру и содержание кадровой политики, их взаимосвязь с кадровой стратегией, разработанной в соответствии с долгосрочными планами организации <p><u>уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять взаимосвязи управления организацией в целом и ее персоналом <p><u>владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> навыками стратегического управления персоналом, разработки философии, концепции и политики управления персоналом
ОПК-4	Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением	ОПК - 4.2	Определяет задачи и функции службы персонала, механизм взаимодействия с другими подразделениями организации	<p><u>знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - модели кадрового менеджмента в национальных и интернациональных организациях; <p><u>уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ставить стратегические задачи по бизнес-партнерству в организации <p><u>владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками формирования служб

	организации			персонала и их взаимодействия с другими подразделениями организации
		ОПК – 4.3	Руководит процессной и проектной деятельностью в управлении персоналом	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - специфику процессной и проектной деятельности в управлении персоналом; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания в управлении проектной и процессной деятельностью в зависимости от уровня развития персонала <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками стратегического управления персоналом, разработки философии, концепции и политики управления персоналом

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час (в соответствии с учебным планом) - 4 ЗЕТ (144 час.)

Форма промежуточной аттестации экзамен

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы		Трудоемкость			
		Всего	По семестрам		
			6 (1 курс, 2 сессия)	7 триместр (3 курс, 1 сессия)	...
Аудиторные занятия		14	14	-	
в том числе:	лекции	6	6	-	
	практические	8	8	-	
	лабораторные				
Самостоятельная работа		121	58	63	
в том числе: контрольная работа		14	14	-	
Форма промежуточной аттестации <i>экзамен</i>		9	-	9	
Итого:		144	72	72	

13.1 Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн курса ЭУМК
1. Лекции			
1.1	Структура, содержание и задачи стратегического менеджмента персонала.	Менеджмент персонала как функция топ-менеджмента организации. Соотношение содержания менеджмента персонала и собственно работы с персоналом	

		(технологиями). Актуальные задачи, содержание и принципы формирования стратегического менеджмента персонала. Согласование перспективных целей работодателя и работников. Стратегические цели и уровни развития работников. Обоснование стратегических кадровых решений через уровни развития персонала. . Бренд работодателя и его использование в обеспечении организации персоналом. Баланс «работа-частная жизнь». Бизнес-партнерство	
1.2	Философия и концепция управления персоналом организации	Философия и концепция управления персоналом организации для стратегического менеджмента персонала. Необходимость, склонность к самосохранению, институционализация, базовые документы для разработки	
1.3	Разработка стратегии управления персоналом	Стратегия организации как необходимость реагирования на рыночные, технологические, общественные изменения. Основные различия стратегического и оперативного менеджмента организации. Уровни разработки и реализации стратегий. Назначение и цель стратегии управления персоналом организации. Основные подходы к определению стратегии управления персоналом. Виды кадровой стратегии	
1.4	Разработка политики управления персоналом	Соотношение категорий «миссия», «стратегия», «политика», «тактическая деятельность». Значение, типы кадровой политики и этапы ее разработки. Субполитики привлечения, набора и отбора персонала. Субполитика адаптации работников в организации.	
1.5	Компетентностный подход в формировании уровня развития работника и трансформации кадровых решений руководителя. Потенциал успешности	Необходимость, преимущества и подходы к разработке системы компетенций в организации.. Классификации компетенций. Ключевые компетенции организации. Уровень развития работника и связанная с ним трансформация кадровых решений. Потенциал успешности.	
1.6	Стратегический менеджмент персонала интернациональной организации	Цели и формы интернационализации предпринимательской деятельности. Предпосылки и особенности управления персоналом интернационального предприятия. Характеристика фаз глобализации. Изменения в персонал-менеджменте по фазам глобализации. Выбор стратегии обеспечения персоналом интернациональной организации..	
1.7	Традиционные и современные модели кадрового менеджмента (бизнес-партнерство):	Назначение и эволюция служб персонала в организациях. Внутренняя структура и степень самостоятельности службы персонала в организации. Бизнес-партнерство. Основные задачи и функции службы персонала. Права службы персонала. Взаимодействие службы персонала с другими подразделениями организации.	
2. Практические занятия			
2.1.	Структура, содержание и	Рамочные условия формирования стратегии и	-

	задачи стратегического менеджмента персонала. Философия и концепция управления персоналом организации	политики в сфере персонала. Формирование кадровой стратегии, кадровой политики в условиях ведения организацией национально ориентированного и международного бизнеса. Философия управления персоналом, ее задачи, сущность, национальные особенности. Концепция управления персоналом.	
2.2.	Разработка стратегии управления персоналом. Разработка политики управления персоналом	Стратегический менеджмент персонала. Менеджмент персонала, ориентированный на стратегию: Мичиганская концепция стратегического менеджмента человеческих ресурсов; Гарвардская концепция стратегического менеджмента человеческих ресурсов. Стратегически ориентированный менеджмент персонала. Структура стратегии управления персоналом. Факторы, определяющие стратегию управления персоналом. Основные этапы разработки стратегии управления персоналом. Виды кадровых политик. Активная кадровая политика и ее разновидности: рациональная и нерациональная..Пассивная кадровая политика. Реактивная кадровая политика. Превентивная кадровая политика. Открытая кадровая политика. Закрытая кадровая политика. Этапа разработки кадровой политики.. Субполитика отбора и найма. Бренд работодателя. Субполитика адаптации работников в организации. Определение эффективности субполитик обеспечения персоналом и адаптации в организации	
2.3	Компетентностный подход в формировании уровня развития работника и трансформации кадровых решений руководителя. Потенциал успешности	Ключевая компетенция организации. Индивидуальные компетенции: профессиональные, методические, социальные, личностные. Показатели компетенции. Шкалирование компетенций. Потенциал успешности. Компетентность и вовлеченность как составляющие уровня развития. Уровень развития и стиль принятия решения	-
2.4	Стратегический менеджмент персонала интернациональной организации	Структура персонала интернациональной организации. Выбор стратегии персонала в соответствии со стратегией бизнеса. Этноцентрическая стратегия замещения должностей. Полицентрическая стратегия. Региоцентрическая стратегия. Геоцентрическая стратегия . Интеркультурный профиль компетентности работника. Составляющие успешности работника, командированного за рубеж.	-
2.5	Традиционные и современные модели кадрового менеджмента (бизнес-партнерство):	Назначение и эволюция служб персонала в организациях. Внутренняя структура и степень самостоятельности службы персонала в организации. Бизнес-партнерство. Основные задачи и функции службы персонала. Права службы персонала. Взаимодействие службы персонала с другими подразделениями организации. Бизнес - партнерство. Традиционные модели службы персонала. Категориальная модель. Функциональная модель. Референтная модель. Новые модели службы персонала.	-

		Сервисная модель. Модель «Центр эффективности». Аутсорсинговая модель. Проектная модель. Виртуальная модель службы персонала. Оценка деятельности службы персонала.	
--	--	---	--

13.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1.	Структура, содержание и задачи стратегического менеджмента персонала. Философия и концепция управления персоналом организации	1	1	-	28	30
2.	Разработка стратегии управления персоналом. Разработка политики управления персоналом	2	2	-	24	28
3.	Компетентностный подход в формировании уровня развития работника и трансформации кадровых решений руководителя. Потенциал успешности	2	2	-	24	28
4.	Стратегический менеджмент персонала интернациональной организации	1	2	-	24	27
5.	Традиционные и современные модели кадрового менеджмента (бизнес-партнерство)	-	1	-	21	22
	Экзамен					9
	Итого:	6	8		121	144

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

(рекомендации обучающимся по освоению дисциплины: работа с конспектами лекций, презентационным материалом, выполнение практических заданий, тестов, заданий текущей аттестации и т.д.)

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, контрольные работы, деловые игры, решение кейсов и задач, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций обучающимся рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и

практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы формулируются кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на практическом занятии

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к практическим занятиям обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие.

В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения.

Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе практического занятия обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов других обучающихся в группе..

Не допускается выступление по первоисточнику - необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к занятию среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть проработаны каждым обучающимся.

Деловая игра – совместная деятельность обучаемых. Она направлена на нахождение путей оптимального решения поставленной задачи в соответствии с выбранной или назначенной ролью с целью выработки коммуникативных навыков, развития мышления, умения применять полученные теоретические знания на практике, быстроты оценки ситуации и принятия решения. Деловая игра позволяет вовлекать участников в моделирование процессов будущей профессиональной деятельности, развивает помимо профессиональных навыков, аналитические, рефлексивные способности, умение организовать собственную деятельность и деятельность группы. Прежде чем приступать к участию в деловой игре, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о целях и практических задачах игры, о порядке проведения игры, критериях оценки действий участников игры; получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы, описание игровой ситуации и конкретную роль в игре с разъяснением функций и порядка

действий по сценарию. По итогам проведения деловой игры, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы, навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информацию о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников.

При выполнении задания необходимо получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы, принять участие в делении учебной группы на мини-группы, в выборах лидера мини-группы. Участвовать в формировании и обсуждении отчета по выполнению кейса в своей мини-группе. По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины.

Образовательный портал «Электронный университет ВГУ»: <https://edu.vsu.ru>

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Кибанов А.Я..Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация. Учеб.пособие./ А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М:ИНФРА-М, 2021.- 299 с.
2	Управление персоналом : учебник / под ред. И.Б. Дураковой .— Москва : ИНФРА-М, 2021. – 568с.
3	Управление персоналом: учебник для вузов. / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб.и доп. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 561 с. [электронный ресурс] http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=118464

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
4.	Дайнека А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дайнека, В.А. Беспалько. - Дашков и Ко, 2014. – 392 с. [электронный ресурс] http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=135040
5.	Дуракова И.Б., Родин О.А., Талтынов С.М. Теории управления персоналом: традиционные и новые подходы к планированию, обучению персонала и формированию кадровых служб.- Воронеж: ВГУ, 2005.- 103 с.
6.	Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : [учебное пособие для студ. вузов, обуч. по специальностям "Менеджмент организации" и "Управление персоналом"] / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова ; Гос. ун-т управления .— М. : КноРус, 2020 .— 357 с.
7.	Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учебное пособие
8.	Служба управления персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов, В.Г.Коновалова, М.В. Ушакова; под ред. А.Я. Кибанова. – М.: КНОРУС, 2010. – 416 с.
9.	Митрофанова Е.А., Митрофанова А.Е., Чуланова О.Л. Оценка экономической и социальной

	эффективности совершенствования управления персоналом. Учебное пособие.- Сургут: ИЦ СурГУ, 2016.- 202 с.
10.	Управление персоналом в России: политика многообразия и инклюзивности. Книга 10. Монография. Под ред. д-ра экон.наук, проф. Дураковой И.Б.- Москва: ИНФРА-М, 2023

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)

№ п/п	Источник
8.	ЭБС "Университетская библиотека online" http://biblioclub.ru/
9.	ЭБС Издательство «Лань» http://e.lanbook.com
10.	www.president.kremlin.ru – официальный веб-сайт Президента РФ
11.	www.fsgs.ru – Федеральная служба государственной статистики
12.	www.regions.ru – Агентство региональных новостей «Регионы.ру»
13.	www.resume-bank.ru – Банк резюме
14.	www.business-test.ru – Деловые тесты
15.	www.acareer.ru – Портал по профориентации с описанием профессий
16.	www.psyonline.ru/tests - Психологический тест профориентации
17.	www.topcareer.ru – Энциклопедия карьериста
18.	www.careerforum.ru – The Career Forum
19.	www.wages.com – Оплата труда и мотивация персонала
20.	www.glossary.ru – Служба тематических толковых словарей
21.	www.astd.org – Американская ассоциация специалистов по обучению и развитию персонала
22.	www.hrnext.com – Рекомендации специалистов по оптимизации кадровой работы

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация. Учеб. пособие / М: ИНФРА-М, 2020.- 299 с.
2.	<i>Дуракова И.Б. Управление персоналом в глобальном мире : монография / И.Б. Дуракова. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2016.</i>

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные, образовательные технолгии, смешанное обучение

Для организации занятий (в случае необходимости – в дистанционном или смешанном формате) требуется:

- персональный компьютер и видеопроекторное оборудование;
- программное обеспечение общего назначения пакет Microsoft Office;
- доступ к ресурсам сети Internet

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Кафедра Управления персоналом, обеспечивающая реализацию образовательной программы, располагает материально-технической базой и аудиторным фондом, обеспечивающей проведение лекций, семинаров и иных видов учебной и научно-исследовательской работы студентов, предусмотренной учебным планом и соответствующей санитарно-техническим нормам

19. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Структура, содержание и задачи стратегического менеджмента персонала. Философия и концепция управления персоналом организации	ОПК-3 Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность (часть)	ОПК – 3.1 Определяет основные стратегии, функциональные политики, реализует технологии управления персоналом в динамичной среде	Доклады по отечественной и оригинальной зарубежной литературе
2.	Разработка стратегии управления персоналом. Разработка политики управления персоналом			Выполнение задания 1 (из списка ФОС) Выполнение задания 2 (из списка ФОС) Выполнение задания 5 (из списка ФОС)
3.	Компетентностный подход в формировании уровня развития работника и трансформации кадровых решений руководителя. Потенциал успешности	ОПК-4 Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации	ОПК-4.2 Определяет задачи и функции службы персонала, механизм взаимодействия с другими подразделениями организации ОПК - 4.3	Выполнение задания 8 (из списка ФОС)
4.	Стратегический менеджмент персонала интернациональной организации		Руководит процессной и проектной деятельностью в управлении персоналом	Выполнение задания 3 (из списка ФОС) Выполнение задания 4 (из списка ФОС)
5.	Традиционные и современные модели кадрового менеджмента (бизнес-партнерство)	ОПК-4 Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации	ОПК-4.2 Определяет задачи и функции службы персонала, механизм взаимодействия с другими подразделениями организации	Выполнение задания 7 (из списка ФОС)
Промежуточная аттестация Форма контроля - экзамен (вопросы, тест)				

20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: подготовка докладов, выполнения контрольной и самостоятельной работы

Доклады по отечественной и оригинальной зарубежной литературе

Темы докладов по оригинальной иностранной и отечественной литературе

Часть 1

- 1 Актуальные проблемы разработки философии и стратегии управления персоналом в организации
- 2 Национальные особенности в содержании философии управления персоналом
- 3 Опыт отечественных и зарубежных организаций в разработке политики персонала и ее структурных частей
- 4 Стратегия и политика управления персоналом в условиях форс-мажорных ситуаций
- 5 Экономизация управления персоналом
- 6 Децентрализация работы с персоналом
- 7 Преимущества и недостатки децентрализации в управлении персоналом
- 8 Баланс работа-частная жизнь в стратегическом менеджменте персонала
- 9 Бренд работодателя в стратегическом менеджменте персонала

Часть 2

- 10 Опыт разработки процедуры формирования компетенций в организации
- 11 Технологии разработки компетенций в организации и оценка их реализации
- 12 Кадровый потенциал: опыт развития и оценки

Часть 3

- 10 Изменения в персонал-менеджменте по фазам глобализации
- 11 Интеркультурный профиль компетентности работника

Часть 4

- 12 Взаимодействие службы персонала с другими подразделениями предприятия
- 13 Основные различия в подготовке специалистов в ведущих странах
- 14 Эволюция моделей службы персонала: причины, содержание, особенности
- 15 Бизнес-партнерство: современные модели

Критерии оценивания докладов:

Оценка «отлично» выставляется при условии, во-первых, соответствии содержания сообщения выбранной теме; во-вторых, использования актуального профильного литературного источника; в-третьих, свободного владения материалом. Оценка «хорошо» выставляется в случае, во-первых, соответствии содержания сообщения выбранной теме; во-вторых, использование профильного литературного источника, но не свободное владением материала (сообщение читается с листа, присутствует неуверенность в утверждениях). Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если сообщение соответствует теме лишь отчасти, для его подготовки использован мало актуальный литературный источник, Неудовлетворительная оценка – в случае, если содержание не соответствует теме, тема не раскрыта, студент не понимает существа проблемы и не может ответить на вопросы.

Задания для выполнения контрольной и самостоятельной работы
(примеры)

Задание 1

Необходимо разработать субполитику (часть кадровой политики) управления персоналом (отбор и найм, адаптация, оценка деятельности, мотивация, развитие и обучение персонала), руководствуясь рекомендуемой поэтапной структурой работы (формулирование цели, обоснование области

распространения, процедуры, объекта и субъекта, содержания политики) и примером, выданным на занятии преподавателем.

Критерии оценивания контрольной работы 1:

Оценка «отлично» выставляется, если студент разработал полный вариант субполитики, может обосновать ее разделы, ответить на вопросы, касающиеся прикладного характера сделанной работы.

Оценка «хорошо» выставляется, если студент разработал вариант субполитики, может обосновать ее разделы, но затрудняется полно ответить на вопросы, касающиеся ее прикладного характера..

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент разработал вариант субполитики, но затрудняется в полном и обстоятельном пояснении ее разделов, а также возможности ее использования на практике.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при затруднении студента разработать вариант субполитики, отсутствии у него представлений о ее структуре и прикладном характере.

Задание 2

Необходимо разработать имиджевый профиль конкретного предприятия (структурного подразделения, отдела), руководствуясь информацией, выданной преподавателем. Определяется выборочная совокупность. Каждому из респондентов предлагается проставить баллы по каждой паре утверждения (от низкого до высокого). Полученные баллы отмечаются на рисунке, вычерчивается профиль имиджа. Разработанный по средним показателям утверждений всех участников опроса имидж организации (структурного подразделения, отдела) подлежит анализу и формулированию выводов о том, какие из составляющих определяют его положительные стороны, какие – отрицательные. По отрицательным – предлагаются варианты улучшения ситуации.

Критерии оценивания самостоятельной работы 2:

Оценка «отлично» выставляется, если студент разработал имиджевый профиль, провел его анализ, определил сильные и слабые стороны организации в ее позиционировании на рынке труда. Может ответить на вопросы.

Оценка «хорошо» выставляется, если студент разработал имиджевый профиль, провел его анализ, определил сильные и слабые стороны организации в ее позиционировании на рынке труда. Затрудняется ответить на дополнительные вопросы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент разработал имиджевый профиль, однако его анализ поверхностный, ответы на вопросы о сильных и слабых сторонах организации в ее позиционировании на рынке труда слабо аргументированные.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при затруднении студента разработать имиджевый профиль, провести его анализ и определить сильные и слабые стороны позиционирования организации на рынке труда.

Задание 3

Необходимо дать характеристику политик замещения должностей в интернациональной организации (нужно представлять содержание, особенности, преимущества и недостатки этноцентрической, полицентрической, региоцентрической, геоцентрической политик)

Задание 4

Необходимо провести сравнительный анализ деятельности менеджера по персоналу национального и интернационального предприятий. Прокомментировать значение выражения «расширение диапазона деятельности»

относительно функций отдела персонала (менеджера по персоналу) интернационального предприятия

Задание 5

Необходимо ознакомиться с материалом по теме и письменно ответить на вопросы:

1. В чем различия трех моделей стратегии управления персоналом: «стратегический менеджмент персонала», «менеджмент персонала, ориентированный на стратегию (приспособление стратегии персонала к стратегии организации в Мичиганской и Гарвардской концепциях), «стратегически ориентированный менеджмент персонала»

2. Сколько этапов необходимо для разработки кадровой стратегии?

Дайте характеристику каждого из них.

Задание 6

Дайте характеристику известных вам видов кадровой политики: активной кадровой политики и ее разновидностей: рациональной и нерациональной. Пассивной кадровой политики. Реактивной кадровой политики. Превентивной кадровой политики. Открытой кадровой политики. Закрытой кадровой политики

Задание 7

Приведите пример модели службы персонала зарубежной компании (информация из Интернет). Определите, является модель категориальной, функциональной, референтной или новой. Обоснуйте целесообразность ее использования в организации – месте вашей практики или работы.

Задание 8

Необходимо изучить материал и ответить на следующие вопросы:

1) чем обусловлена необходимость компетентностного подхода в работе с персоналом?

2) Дайте определение ключевой компетенции организации. Какова ее роль в формировании индивидуальных компетенций работников. Приведите пример ключевой компетенции организации, в которой работаете

3) Что понимается под показателем компетенции? В чем необходимость и какова процедура шкалирования компетенций?

Критерии оценивания заданий:

Оценка «отлично» выставляется при условии полного выполнения задания и обоснования его результатов. Оценка «хорошо» - если студент выполнил задание в целом, но затрудняется обосновать результаты. Оценка «удовлетворительно» выставляется при частичном выполнении студентом задания. Оценка «незачтено» – в случае, если студент не понимает существа проблемы, затрудняется в принятии решения по заданию и этим показывает отсутствие знаний, навыков и умений в вопросах формирования стратегического менеджмента персонала.

20.2 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств (вопросы, тесты):

Перечень вопросов к экзамену

- 1.1 Стратегический менеджмент персонала. Согласование целей работодателя и работников. Баланс «работа-частная жизнь». Бренд работодателя. Менеджмент персонала: специфика функций и их отличия от (технологий) работы с персоналом в организации
- 1.2 Формирование кадровой философии и кадровой концепции как функция менеджмента персонала
- 1.3 Взаимосвязь стратегии организации и стратегия персонала. Виды стратегий управления персоналом. Роль менеджмента в разработке кадровой стратегии
- 1.4 Политика управления персоналом: виды, формирование, проблемы. Субполитика отбора и найма. Субполитика адаптации в организации. Субполитики других функций управления персоналом. Опыт зарубежных организаций в разработке кадровой политики.
- 1.5 Ключевые компетенции организации и роль кадрового менеджмента в их формировании. Компетентность, вовлеченность. Уровни развития как основание выбора стратегии кадровых решений. Назначение workshop в формировании ключевых компетенций. Субъекты разработки и контроля реализации компетентностного подхода.
- 1.6 Менеджмент персонала в интернационализации деятельности организации. Выбор политики замещения должностей.
- 1.7 Формирование моделей службы персонала. Новые модели организации работы с персоналом. Бизнес-партнерство

Примерные тесты с закрытыми и открытыми вопросами

Вопрос 1

В соответствии с анализом рынка труда руководство организации приняло решение о необходимости разработки открытой кадровой политики. Из приведенных характеристик видов кадровой политики (превентивной, открытой и закрытой) необходимо выбрать те, которые соответствуют открытой кадровой политике:

- 1) Политика прозрачна для потенциальных работников вне зависимости от статуса вакантной должности. Организации с такой кадровой политикой ведут агрессивную политику завоевания рынка, ориентированы на быстрый рост и стремительный выход на передовые позиции в своей отрасли или регионе.
- 2) Организация разрабатывает целевые кадровые программы для воздействия на работу с персоналом, так как располагает прогнозными данными развития ситуации в перспективе, но не имеет средств влияния на нее
- 3) Организация ориентирована на формирование определенной корпоративной культуры, атмосферы, способствующей удовлетворению потребности занятых работников в сопричастности к устоявшемуся коллективу, нормам и правилам трудового поведения. Замещение персонала происходит за счет уже занятых работников, новых – нанимают на рядовые должности.

Вопрос 2

Необходимо продемонстрировать навыки разработки показателей компетенций работников в организации. Сформулируйте пример показателя компетенции «готовность учиться».

Ответ: показатель: число ученических групп в организации, в которых работники повышают квалификацию с помощью коллег

Вопрос 3

Для разработки технологии управления персоналом (функции отбора и найма кандидатов) используется методика Роджера. Приведите ее структуру.

Вопрос 4.

Для разработки описания работы сформулируйте содержание такого его раздела, как «условия труда». При этом необходимо задействовать в содержании следующие аспекты: особенности деловой среды, география размещения организации, транспортная доступность, численность сотрудников в отделе, заработная плата, премии, отпуск, можно ли его разделить на два периода; наличие столовой, вредность и др.

Вопрос 5

Проведите анализ предложенных вариантов раздела « Внедрение инноваций». Выберите тот вариант, который целесообразен в случае формирования открытой кадровой политики.

Вариант 1. Постоянные инновационные предложения от новых сотрудников, быстрое внедрение обоснованных инноваций, мотивирование новых сотрудников на инновации, детализированные в трудовом договоре

Вариант 2. Необходимость специального инициирования разработки инноваций через воспитание в работнике осознания причастности к организации, ответственности за изменения в условиях не меняющейся организационной культуры

Вопрос 6

Проведите анализ трех основных подходов, различающихся по степени привязки кадровой стратегии к бизнес-стратегии организации. Выберите для реализации ту из них, которая целесообразна в условиях, когда ключевые работники обладают уникальными компетенциями, которых нет у конкурентов.

Вариант 1. Стратегически ориентированный менеджмент персонала (стратегия персонала, ориентированная на имеющиеся ресурсы)

Вариант 2. Менеджмент персонала, ориентированный на стратегию организации («ответвленная» стратегия персонала)

Вариант 3. Стратегический менеджмент персонала как самостоятельная функциональная стратегия (анализ и планирование количественного и качественного состава персонала)

Вопрос 7

Модель кадровой службы, предусматривающая структурирование деятельности ее работников в соответствии с принятием во внимание специфики работы с рабочими, служащими, специалистами и руководителями, называется (впишите название)

Ответ: категориальная

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели:

- знание структуры и содержания стратегического менеджмента персонала; подходов к достижению согласованности в целях работодателя и работников; достижения баланса работа-частная жизнь;

- знание теоретических основ использования философии и концепции управления персоналом;

- знание предпосылок и особенностей управления персоналом интернационального предприятия; политик обеспечения персоналом

- знание содержания и видов стратегии управления персоналом, кадровой политики организации, компетентностного подхода для обоснования их реализации;

- знание моделей кадрового менеджмента в национальных и интернациональных организациях;

- умение комплексно видеть и формулировать современные научные и организационные проблемы в сфере управления персоналом; выявлять взаимосвязи управления организацией в целом и ее персоналом;

- умение ставить и структурировать задачи по развитию системы управления персоналом, владение навыками систематизации и методами комплексного анализа информации,

- владение методами развития и анализа современных проблем системы управления персоналом в национальных и интернациональных организациях; управления организацией в целом и ее персоналом

Для оценивания результатов обучения на экзамене (зачете с оценкой) используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Ответ оценивается на «отлично», если магистрант продемонстрировал глубокие знания, подтвержденные обоснованными и аргументированными положениями обсуждаемых на экзаменационном семинаре (заседании Круглого стола) вопросов, показал взаимосвязь их теории с практикой, ответил на дополнительные вопросы членов семинара и преподавателя, смог дополнить ответ примерами, показал умение работать с основной и дополнительной профильной литературой, формулировать выводы, подтверждающие овладение теорией и практикой стратегического менеджмента персонала	Повышенный уровень	отлично
Ответ оценивается на «хорошо», если при достаточно полном освещении основных вопросов экзаменационного задания магистрант затруднился дать точные ответы на дополнительные, не проявил активности во время обучения.	Базовый уровень	Хорошо
Ответ оценивается на «удовлетворительно», если содержание основных вопросов излагается магистрантом поверхностно, в точных формулировках на дополнительные вопросы он затрудняется.	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Ответ оценивается на «неудовлетворительно» при не владении магистрантом материалом экзаменационной дисциплины, что выражается в неумении изложить содержание основных и дополнительных вопросов реализации в организациях стратегического менеджмента персонала.	–	Неудовлетворительно

Тестовые задания (раздел «Примерные тесты с закрытыми и открытыми вопросами») рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины