

ЕЛЕЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ им. И.А. БУНИНА

«УТВЕРЖДАЮ»

Врио директора института психологии  
и педагогики

/ Красова Т.Д./

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.01.03 Стратегический и кадровый менеджмент**  
**образовательной организации**

Направление подготовки: *44.04.01 Педагогическое образование*

Направленность (профиль): *Управление в системе образования*

Квалификация (степень): *магистр*

Форма обучения: *очная*

Институт: психологии и педагогики

Кафедра: экономики и управления им. Н.Г. Нечаева

	очная форма	очно-заочная форма	заочная форма
Курс	2		
Семестр/триместр	3,4		

Лекции	16		
Лабораторные занятия			
Практические (семинарские) занятия	16		
в т.ч. практическая подготовка	8		
Форма(ы) промежуточной аттестации	Экзамен – 0,6		
Контроль	18		
Иные формы работы			
Самостоятельная работа	432		

Всего часов: 432

Трудоемкость: 12 зачетных единиц.

Разработчик рабочей программы:

кандидат экономических наук, доцент Н.С. Трубицына

## I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

**Цель изучения дисциплины:** формирование компетенций, отражающих возможности ознакомления обучающихся с классическими и современными подходами к системам управления, в частности стратегическому, а также развития профессиональных навыков практической работы с использованием методов стратегического менеджмента.

**Задачи изучения дисциплины:**

- изучение актуальных проблем стратегического менеджмента с позиции управления персоналом;
- концепции стратегического управления персоналом;
- формирование навыков диагностики внешней и внутренней сред современной организации;
- роль стратегии в управлении персоналом;
- изучение и освоение особенностей реализации стратегических изменений в организации, оценку их результативности и эффективности.

**Место дисциплины в структуре ОПОП:** реализуется в рамках части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1. Дисциплины (модули).

**Планируемые результаты обучения по дисциплине:**

Код компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<b>УК-3</b>	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- правила командной работы;</li><li>- необходимые условия для эффективной командной работы.</li></ul>	<b>Знает:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- основы разработки стратегий для осуществления деятельности организации;</li><li>- особенности поведения людей при взаимодействии в группах.</li></ul>
	<b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды;</li><li>- организовывать обсуждение разных идей и мнений;</li><li>- предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий.</li></ul>	<b>Умеет:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- разрабатывать систему коммуникаций в организации;</li><li>- планировать этапы осуществления деятельности для достижения определенного результата.</li></ul>
	<b>Владеть:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- организацией и управлением командным взаимодействием в решении поставленных целей;</li><li>- навыками создания команды для выполнения практических задач;</li><li>- навыками разработки стратегии командной работы;</li></ul>	<b>Владеет:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- навыками командного взаимодействия, необходимыми при выполнении различных видов работ;</li><li>- опытом обобщения, анализа и адекватного восприятия информации для обработки</li></ul>

	- навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.	экономических данных в соответствии с поставленной задачей.
<b>ПКС-1</b>	<b>Знать:</b> - технологии организации образовательной деятельности, диагностики и оценивания качества образовательного процесса; - способы разработки и реализации стратегии развития образовательной организации.	<b>Знает:</b> - основы разработки и реализации стратегии привлечения персонала в образовательные организации; - принципы реализации стратегии организации, основы управления интеллектуальной собственностью.
	<b>Уметь:</b> - применять современные технологии организации образовательной деятельности, диагностики и оценивания качества образовательного процесса; - организовать стратегическое планирование и обеспечить развитие образовательной организации.	<b>Умеет:</b> - прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения; - анализировать различные направления кадрового планирования.
	<b>Владеть:</b> - современными технологиям организации образовательной деятельности, диагностики и оценивания качества образовательного процесса; - навыками управления участниками образовательных отношений в целях стратегического развития организации в соответствии с государственной политикой и запросами общества.	<b>Владеет:</b> - навыками планирования изменений кадровой политики в разрезе стратегического управления персоналом; - навыками применения на практике основ управления интеллектуальной собственностью.
<b>ПКС-2</b>	<b>Знать:</b> - методологические основы исследовательской деятельности в образовании; - нормативные требования к ФГОС, примерным или типовым образовательным программам и(или) рабочим программам, профессиональным стандартам. - требования и подходы к созданию современных учебно-методических материалов.	<b>Знает:</b> - методологические основы организации исследовательской деятельности в образовательной организации; - нормативные требования и подходы к созданию современных учебно-методических материалов.
	<b>Уметь:</b> - проектировать и осуществлять педагогическое исследование; - использовать результаты педагогических исследований при	<b>Умеет:</b> - составлять проекты и организовывать работу по проведению педагогического исследования;

	разработке методических материалов.	- применять результаты педагогических исследований при разработке методических материалов.
	<b>Владеть:</b> - навыками осуществления самостоятельного педагогического исследования; - способностью анализировать новые подходы и методические решения в области проектирования и реализации образовательных программ.	<b>Владеет:</b> - навыками проведения педагогического исследования; - методами анализа и применяет новые подходы в процессе проектирования и реализации образовательных программ.

## II. СОДЕРЖАНИЕ И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу

### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование разделов и тем	Всего	Аудиторные занятия			Сам. раб.
			ЛК	ПЗ	ЛБ	
	<b>Раздел 1.</b> Концептуальные основы кадровой политики организации	<b>134,7</b>	<b>8</b>	<b>8</b>		<b>118,7</b>
1	Тема 1. Понятие кадровой политики организации. Цели, задачи и основные элементы кадровой политики	68	4	4		60
2	Тема 2. Особенности кадровой политики современных организаций	66,7	4	4		58,7
3	<i>Контроль</i>	<i>9</i>				
4	<i>Экзамен</i>	<i>0,3</i>				
5	<i>Итого за 1 семестр</i>	<i>144</i>	<i>8</i>	<i>8</i>		<i>118,7</i>
6	в т.ч. практическая подготовка	4	2	2		
	<b>Раздел 2.</b> Стратегическое управление персоналом организации	<b>278,7</b>	<b>8</b>	<b>8</b>		<b>262,7</b>
7	Тема 3. Понятие и сущность стратегии управления персоналом	84	2	2		80
8	Тема 4. Элементы	84	2	2		80

	стратегии управления персоналом. Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом					
9	Тема 5. Уровни кадрового планирования (стратегический, тактический; оперативный)	110,7	4	4		102,7
10	Контроль	9				
11	Экзамен	0,3				
12	Итого за 1 семестр	288	8	8		262,7
13	в т.ч. практическая подготовка	4	2	2		
14	<b>ИТОГО:</b>	<b>432</b>	<b>16</b>	<b>16</b>		<b>381,4</b>

**Очно-заочная форма обучения (не реализуется)**

**Заочная форма обучения (не реализуется)**

### **III. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Текущая аттестация проводится в форме контрольной работы.

#### **Типовой вариант контрольной работы**

1. Мысленное предвосхищение результатом деятельности:

- а) цель
- б) образ
- в) модель

2. К основным факторам непосредственной социальной среды организации относится:

- а) коллективная форма управления
- б) условия работы и охрана труда
- в) имидж организации

3. Наиболее краткой по времени протекания является адаптация:

- а) социальная
- б) психологическая
- в) физиологическая

4. Процентное содержание юридических знаний начальника отдела кадров составляет:
- а) 19
  - б) 15
  - в) 25
5. Оценка, которая осуществляется на основе изучения длительного периода трудовой деятельности:
- а) комплексная
  - б) экспрессивная
  - в) пролонгированная
6. Организация, проводящая исследования и разработки в области норм и нормативов по труду и кадрам:
- а) Центральный институт труда
  - б) Центральное бюро нормативов по труду
  - в) Государственная система управления трудовыми ресурсами РФ
7. Сущность личности человека проявляется в:
- а) нравственной воспитанности
  - б) знаниях, навыках и умениях
  - в) поступках и действиях
8. В организациях отбор кандидатов должен проводиться на конкурсной основе среди специалистов в возрасте до ... лет:
- а) 35
  - б) 40
  - в) 50
9. Для схемы управления по функциям характерен стиль руководства:
- а) децентрализованный
  - б) демократический
  - в) бюрократический
10. Планирование потребности в персонале является:
- а) заключительной ступенью кадрового планирования
  - б) заключительной ступенью кадрового контроллинга
  - в) промежуточным этапом между кадровым планированием и кадровым контроллингом
11. Совокупность таких факторов, как подбор новых сотрудников, их материальная оценка, качество отобранных людей, характеризует:
- а) эффективность рекрутера

- б) интенсивность набора
- в) оптимальность набора

12. Совокупность знаний, умений и навыков, личностных свойств и качеств, которыми необходимо обладать человеку для успешного выполнения профессиональных обязанностей, – это профессиональная(ые):

- а) способности
- б) пригодность
- в) компетентность

13. Разрешение межличностных форм конфликтов возможно через:

- а) компромисс и решение проблемы
- б) уклонение от проблемы конфликта
- в) сглаживание

14. Разрабатывает федеральную программу повышения производительности труда и доводит ее до регионов в виде рекомендаций, блок-схем и направлений:

- а) Минздравсоцразвития РФ
- б) Международная организация труда
- в) Всероссийский центр производительности

15. Результат ухода одних работников и прихода других на работу в организацию — это ... кадров:

- а) текучесть
- б) издержки
- в) переход

16. Используемые для регистрации затрат рабочего времени специальные формы, как правило, представляют собой:

- а) традиционный календарь-ежедневник, имеющий сетку часов
- б) лист бумаги, разграфленной по основным направлениям работы
- в) традиционный календарь-ежедневник

17. Особая структурная схема, позволяющая специалисту увидеть проблему как в целом, так и в наиболее важных ее деталях:

- а) таблица
- б) график
- в) модель

18. Побуждение, основанное на потребностях личности, ее ценностных ориентациях, интересах:

- а) склонность

- б) мотивация
- в) мышление

19. Конфликтная ситуация становится управляемой путем использования методов:

- а) структуры системы вознаграждений
- б) общеорганизационных комплексных целей
- в) разъяснения требований к работе

20. Структура персонала организации:

- а) соотношение профессиональных групп специалистов и рабочих
- б) совокупность отдельных лиц работников, объединенных по какому-либо признаку
- в) личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками

21. Не определяет(-ют) эффективность персонала:

- а) тарифы оплаты труда
- б) удовлетворенность трудом
- в) уровень квалификации

22. Оценка со стороны коллектива становится адекватной, если за основу берутся качества:

- а) коммуникативные
- б) профессионально важные
- в) интеллектуальные

23. Трудовые ресурсы включают:

- а) лица, желающие работать
- б) лица, участвующие в труде
- в) население, способное к труду

24. Менеджер в выполнении управленческой роли:

- а) связующее звено
- б) главный руководитель
- в) приемник информации

25. Коммуникационный процесс в управлении персоналом:

- а) канал, средство передачи информации
- б) получатель информации
- в) отправитель, собирающий и передающий информацию



26. С принятием решения о будущей профессии связана(-о) профессиональная(-ое):

- а) ориентация
- б) самоопределение
- в) подготовка

27. Высоккоквалифицированный специалист в определенной деятельности, проблеме:

- а) эксперт
- б) умелец
- в) мастер

28. К внешним факторам управления персоналом относится:

- а) стиль руководства
- б) подбор персонала
- в) наличие конкурентов

29. Управление на основе единоличного принятия решений и контроля за процессом труда осуществляет:

- а) руководитель
- б) служащий
- в) сотрудник

30. Основное качество при формировании резерва по выдвижению:

- а) способность к обучению
- б) убежденность в работе
- в) организаторские способности

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме экзамена с использованием следующих оценочных материалов: перечень вопросов к экзамену.

### **Вопросы к экзамену (3 семестр очная форма обучения)**

1. Управление персоналом в системе менеджмента организации. Персонал как объект управления (специфика человеческих ресурсов).
2. Основные понятия учебной дисциплины «Управление персоналом». Принципы управления персоналом.
3. Эволюция концепций управления персоналом.
4. Понятие и структура системы управления персоналом (подсистема целей, кадровой стратегии и кадровой политики, функциональная подсистема, информационно-коммуникационная подсистема).
5. Внешняя и внутренняя среда системы управления персоналом.

6. Понятие, цель и принципы кадрового планирования.
7. Виды и этапы кадрового планирования.
8. Методы кадрового планирования.
9. Найм персонала: сущность и содержание понятия. Стратегические подходы к организации привлечения персонала.
10. Принципы и этапы найма персонала.
11. Определение требований к кандидатам на вакансию. Источники привлечения кандидатов на вакансию.
12. Методы привлечения кандидатов на вакансию.
13. Отбор кандидатов на вакансию.
14. Управление процессом сокращения персонала: причины, этапы и стратегические подходы к сокращению персонала.
15. Понятие, цели, виды и этапы адаптации персонала.
16. Методы адаптации персонала, условия и критерии ее эффективности.
17. Основные формы организации труда персонала.
18. Традиционные нестандартные формы организации труда персонала.
19. Новые (постиндустриальные) нестандартные формы организации труда персонала.
20. Мотивация и факторы, определяющие трудовое поведение.
21. Классические (традиционные) теории мотивации.
22. Содержательные теории мотивации.
23. Процессуальные теории мотивации.
24. Прямые экономические методы стимулирования труда персонала.
25. Косвенные экономические методы стимулирования труда персонала.
26. Социально-психологические методы стимулирования труда персонала.
27. Понятие, цели, виды и механизмы координации работы сотрудников.
28. Понятие, цели, субъекты и виды контроля трудовой деятельности персонала.
29. Методы оценки персонала: управление по целям, управление результативностью.
30. Аттестация как метод оценки персонала. Метод групповой оценки личности (ГОЛ).
31. Методы оценки персонала: ассесмент-центр, метод «360 градусов».
32. Методы оценки персонала: эталонный метод, балльно-рейтинговая оценка.
33. Оценка сотрудников по ключевым показателям эффективности (KPI).
34. Методы оценки персонала: матричный метод, метод парных сравнений, тестирование.
35. Методы оценки персонала: ролевые игры, анкетирование, наблюдение.
36. Методы оценки персонала: профессиональные задания, интервью, нетрадиционные методы оценки персонала.

**Вопросы к экзамену  
(4 семестр очная форма обучения)**

1. Профессиональное развитие и обучение персонала: основные понятия и концепции.
2. Принципы и формы обучения персонала.
3. Методы обучения персонала.
4. Управление процессом дополнительного обучения персонала: планирование, организация, мотивация, контроль и оценка эффективности обучения.
5. Неформальное обучения персонала. Модель обучения «70:20:10».
6. Понятие профессиональной карьеры, ее виды и этапы.
7. Типовые модели карьеры: «трамплин», «лестница», «змея», «перепутье».
8. Управление кадровым резервом: понятие, источники и принципы формирования, этапы работы, оценка качества работы с кадровым резервом.
9. Особенности управления карьерой менеджеров.
10. Специфика управления карьерой молодых специалистов.
11. Соотношение понятий лидерство, управление и руководство.
12. Формальное и неформальное лидерство, различия между менеджером и лидером.
13. Типы лидеров и их характеристика.
14. Теории лидерства в менеджменте: теория «великого человека», теория личностных качеств, теория среды, ситуационная теория лидерства, поведенческая теория лидерства, трансакционная теория лидерства, трансформационная теория лидерства, теория эмоционального интеллекта, теория внутреннего стимулирования, теория распределенного лидерства.
15. Стили управления.
16. Делегирование полномочий.
17. Понятие команды, ее признаки и отличие от группы.
18. Факторы формирования команды. Типы лидера в команде.
19. Формы командной субкультуры: комбинат, клика, кружок, команда.
20. Распределение ролей в команде.
21. Понятие и классификация конфликтов в системе управления.
22. Стадии и формы конфликта.
23. Стратегии управления конфликтом.
24. Типы конфликтных личностей и работа с ними.
25. Понятие и функции маркетинга персонала.
26. Концепции и инструменты персонал-маркетинга.
27. Внешний маркетинг персонала.
28. Внутренний маркетинг персонала.
29. Самомаркетинг в сфере труда: направления, этапы, личные стратегии занятости.
30. Понятие и этапы организационных изменений, особенности управления персоналом в условиях организационных изменений.
31. Управление персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации.
32. Антикризисное управление персоналом.
33. Особенности управления персоналом при слиянии и поглощении компаний.
34. Преодоление сопротивления персонала при организационных изменениях.

35. HR-стратегии в интернациональных организациях.
36. Модель интернационального управления персоналом.
37. Особенности технологий интернационального управления персоналом.
38. Общие особенности управления персоналом малого предприятия.
39. Особенности реализации отдельных функций HR-менеджмента в малом бизнесе.
40. Состав кадровой документации, правила ее оформления и хранения
41. Штатное расписание: структура и методические требования к разработке.
42. Должностная инструкция: структура и методические требования к разработке.
43. Профиль должности: структура и методические требования к разработке.
44. Заявка на вакансию: структура и методические требования к разработке.
45. Понятие и виды оценки эффективности управления персоналом.
46. Объекты и субъекты оценки эффективности кадровых решений.
47. Методики оценки эффективности в сфере управления персоналом.
48. Способы оптимизации затрат на персонал

#### **IV. ПЕРЕЧЕНЬ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

##### **4.1. Основная литература**

1. Коргова, М.А. Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18178-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534478> (дата обращения: 18.05.2024).

2. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Горелова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 309 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16900-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531992> (дата обращения: 18.05.2024).

##### **4.2. Дополнительная литература**

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543981> (дата обращения: 18.05.2024).

2. Горленко, О.А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 211 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20315-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/557940> (дата обращения: 18.05.2024).

## V. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

№ пп	Ссылка на информационный ресурс	Наименование разработки в электронной форме	Доступность
1.	<a href="http://www.aup.ru/">http://www.aup.ru/</a>	<b>Административно-управленческий портал.</b> Включает электронную библиотеку деловой литературы и документов, бизнес-форум по различным аспектам теории и практики организации, планирования и управления деятельностью предприятий. В разделах также представлены готовые бизнес-планы, статистические справочники и аналитические обзоры.	Свободный доступ
2.	<a href="http://www.marketcenter.ru">http://www.marketcenter.ru</a>	<b>Сайт Системы межрегиональных маркетинговых центров.</b> Содержит аннотации проведенных исследований, аналитические статьи и другие публикации, базы данных по предприятиям, товарам и ценам, инвестиционным проектам, деловым предложениям	Свободный доступ

## VI. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ

1.	<a href="http://www.biblioclub.ru">http://www.biblioclub.ru</a>	Электронно-библиотечная система (ЭБС) Университетская библиотека онлайн	Регистрация через любой университетский компьютер. В дальнейшем предоставляется неограниченный индивидуальный доступ из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет
----	---	--	---

2.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>	Образовательная платформа «Юрайт»	Регистрация через любой университетский компьютер. В дальнейшем предоставляется неограниченный индивидуальный доступ из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет
3.	<a href="http://www.garant.ru">www.garant.ru</a>	Информационно-правовой портал	Свободный доступ
4.	<a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>	Российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования	Свободный доступ
5.	<a href="http://www.consultant.ru">www.consultant.ru</a>	Российская компьютерная справочно-правовая система	Свободный доступ

## **VII. ЛИЦЕНЗИОННОЕ И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОЕ ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

При реализации учебной дисциплины применяется следующее лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

- Microsoft Windows;
- Microsoft Office;
- LibreOffice и др.

## **VIII. ОБОРУДОВАНИЕ И ТЕХНИЧЕСКИЕ СРЕДСТВА ОБУЧЕНИЯ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Учебные занятия проводятся в аудиториях, укомплектованных специализированной мебелью, в том числе стационарными или переносными техническими средствами обучения (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

Самостоятельная работа проводится в кабинетах, оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.