

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Факультет экономический

УТВЕРЖДАЮ:  
Проректор по учебной работе,  
качеству образования – первый  
проректор  
  
\_\_\_\_\_ И.А. Калашников  
подпись  
« 31 » \_\_\_\_\_ 2024 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### Б1.В.17 «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА»

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом

Форма обучения очная, заочная

Квалификация магистр

Краснодар 2024

Рабочая программа дисциплины Б1.В.17 «Стратегическое управление персоналом на основе компетентностного подхода» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Программу составила:

Л.Н. Захарова, канд. экон. наук, доцент



Рабочая программа дисциплины Б1.В.17 «Стратегическое управление персоналом на основе компетентностного подхода» утверждена на заседании кафедры Экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента

протокол № 6 « 29 » февраля 2024 г.  
Заведующая кафедрой Вукович Г.Г.



Утверждена на заседании учебно-методической комиссии экономического факультета

протокол № 10 «17» мая 2024 г.

Председатель УМК факультета Дробышевская Л.Н.



Рецензенты:

Писаренко Л.Р., директор ООО "Мир Больших Машин"

Егорова Л.И., доктор экономических наук, профессор  
кафедры мировой экономики и менеджмента  
Кубанского государственного университета

## 1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля)

### 1.1 Цель освоения дисциплины

формирование знаний понимания сущности и анализа проблемных ситуаций; методологии операционного и стратегического управления персоналом организации и структурного подразделения на основе компетентностного подхода.

### 1.2 Задачи дисциплины

формирование: теоретических знаний проблемных ситуаций управления персоналом; умений их анализа, навыков выработки стратегии действий для решения проблемной ситуаций; знаний методологии операционного и стратегического управления персоналом организации и структурного подразделения, умений демонстрировать способность к операционному управлению персоналом и структурным подразделением и к стратегическому управлению персоналом организации, работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами в области операционного и стратегического управления персоналом и работой структурного подразделения, навыков выстраивания администрирования процессов и документооборота по операционному и стратегическому управлению персоналом организации и структурного подразделения на основе компетентностного подхода, управления внедрением программ автоматизации процессов управления персоналом.

### 1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегическое управление персоналом на основе компетентностного подхода» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана. В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается на 2 курсе по очной и заочной формах обучения. Вид промежуточной аттестации: экзамен.

Дисциплина основывается на знании следующих дисциплин: «Управленческая экономика», «HR-аналитика», «Кадровая политика организации», «Управление интеллектуальным капиталом», «Управление кадровой безопасностью» и др.

Изучение дисциплины «Стратегическое управление персоналом на основе компетентностного подхода» необходимо для написания выпускной квалификационной работы.

### 1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

| Код и наименование индикатора*достижения компетенции   | Результаты обучения по дисциплине<br>(знает, умеет, навык (владеет, может осуществить трудовое действие))   |
|--|---|
| <b>УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий</b> |   |
| ИУК-1.1. Выявляет проблемную ситуацию, на основе системного подхода осуществляет ее многофакторный анализ и диагностику              | Знает:<br>- проблемные ситуации, системный подход в управлении персоналом<br>- альтернативные варианты стратегических решений в проблемной ситуации в управлении персоналом   |
|  | Умеет:<br>- выявлять проблемную ситуацию на основе системного подхода в управлении персоналом<br>- осуществлять поиск, отбор и систематизацию информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии в управлении персоналом |
|  | Трудовое действие:<br>- использует навыки анализа проблемных ситуаций и осуществляет ее многофакторный анализ и диагностику на основе системного подхода в  |

| Код и наименование индикатора*достижения компетенции  | Результаты обучения по дисциплине<br>( <i>знает, умеет, навык (владеет, может осуществить трудовое действие)</i> )   |
|---|--|
|   | <p>управлении персоналом</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использует навыки поиска, отбора и систематизации информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий в управлении персоналом</li> </ul>  |
| <p>ИУК-1.2. Осуществляет поиск, отбор и систематизацию информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий</p> | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проблемные ситуации, системный подход в управлении персоналом</li> <li>- альтернативные варианты стратегических решений в проблемной ситуации в управлении персоналом</li> </ul>  |
|   | <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять проблемную ситуацию на основе системного подхода в управлении персоналом</li> <li>- осуществлять поиск, отбор и систематизацию информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии в управлении персоналом</li> </ul>  |
|   | <p>Трудовое действие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оперирует навыками анализа проблемных ситуаций и осуществляет ее многофакторный анализ и диагностику на основе системного подхода в управлении персоналом</li> <li>- оперирует навыками поиска, отбора и систематизации информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий в управлении персоналом</li> </ul> |
| <b>ПК-2 Способен осуществлять операционное управление персоналом и подразделением организации</b>   |  |
| <p>ИПК-2.1. Обладает методологией операционного управления персоналом и подразделением организации</p>  | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы, способы и инструменты операционного управления персоналом</li> <li>- социальную политику, корпоративную культуру, политику управления персоналом организации</li> </ul>   |
|   | <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организовывать работу персонала структурного подразделения</li> <li>- внедрять стратегию управления персоналом</li> <li>- организовывать и проводить корпоративные мероприятия с персоналом</li> <li>- работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по вопросам управления персоналом в части операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</li> </ul>  |
|   | <p>Трудовое действие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обладает навыками разработки планов, программ и процедур управления персоналом</li> <li>- обладает навыками постановки оперативных целей по вопросам управления персоналом</li> <li>- обладает навыками разработки предложений по обеспечению персоналом, корпоративным социальным программам и социальной политике</li> </ul>  |
| <p>ИПК-2.2. Демонстрирует способность к операционному управлению персоналом и структурным подразделением</p>  | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологии оперативного управления персоналом организации</li> <li>- политику управления персоналом, корпоративную социальную политику, корпоративную культуру</li> </ul>   |
|   | <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять методы оперативного управления персоналом организации</li> <li>- контролировать исполнение поручений и задач, вносить своевременные коррективы в планы и задачи</li> <li>- работать с информационными системами, цифровыми сервисами по операционному управлению персоналом и работой структурного подразделения</li> </ul>   |
|   | <p>Трудовое действие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- демонстрирует навыки планирования деятельности подразделения и персонала</li> </ul>   |

| Код и наименование индикатора*достижения компетенции   | Результаты обучения по дисциплине<br>(знает, умеет, навык (владеет, может осуществить трудовое действие))   |
|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- демонстрирует навыки оперативного управления персоналом подразделения организации</li> <li>- демонстрирует навыки постановки задач работникам структурного подразделения, определение ресурсов для их выполнения, контроль исполнения</li> </ul>   |
| <p>ИПК-2.3. Выстраивает администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и структурным подразделением</p> | <p><b>Знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и структурным подразделением</li> <li>- политику управления персоналом и социальную политику организации</li> </ul> <p><b>Умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- контролировать процессы управления персоналом подразделений, определять их результативность и выявлять факторы отклонений от плановых параметров</li> <li>- разрабатывать программы достижения целей и оперативного решения задач подразделений</li> <li>- работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами в области операционного управления персоналом и работой структурного подразделения</li> </ul> <p><b>Трудовое действие:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- пользуется навыками подготовки предложений по развитию систем операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, по необходимым корректирующим и превентивным мерам</li> <li>- пользуется навыками контроля, сравнения и анализа процессов в области оперативного управления персоналом, результатов управленческих мероприятий, определения факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей</li> <li>- пользуется навыками администрирования процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и структурным подразделением</li> <li>- пользуется навыками координации разработки и согласования функциональных требований к автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом, в том числе требований к пользовательским интерфейсам и шаблонам</li> </ul> |
| <b>ПК-3 Способен осуществлять стратегическое управление персоналом организации</b>   |   |
| <p>ИПК-3.1. Обладает методологией стратегического управления персоналом организации</p>  | <p><b>Знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- цели, стратегии, корпоративную социальную политику и политику по персоналу, корпоративную культуру</li> <li>- методы анализа социальных программ и определения их экономической эффективности</li> <li>- основы управления социальным развитием организации</li> <li>- методологию стратегического управления персоналом организации</li> </ul> <p><b>Умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать корпоративные социальные программы</li> <li>- организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствии с корпоративной социальной политикой</li> <li>- работать с информационными системами, услугами и сервисами в области стратегического управления персоналом</li> </ul> <p><b>Трудовое действие:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обладает навыками постановки стратегических целей в управлении персоналом</li> <li>- обладает навыками разработки корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</li> <li>- обладает навыками разработки корпоративной культуры и социальной политики</li> <li>- обладает навыками разработки программ автоматизации процессов управления персоналом</li> </ul>  |
| <p>ИПК-3.2. Демонстрирует способность к стратегическому управлению персоналом</p>  | <p><b>Знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теории управления организацией, политику и стратегию управления персоналом</li> </ul>   |

| Код и наименование индикатора*достижения компетенции   | Результаты обучения по дисциплине<br>( <i>знает, умеет, навык (владеет, может осуществить трудовое действие)</i> )  |
|--|---|
| организации  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы внедрения системы управления персоналом</li> <li>- основы управления социальным развитием организации</li> <li>- технологии, автоматизацию процессов управления персоналом</li> </ul> <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формировать и проводить социальную политику и социальные программы</li> <li>- работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по управлению персоналом</li> <li>- определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения</li> <li>- контролировать и корректировать исполнение поручений и задач</li> </ul> <p>Трудовое действие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- демонстрирует навыки планирования деятельности и разработки мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации</li> <li>- демонстрирует навыки внедрения политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</li> <li>- демонстрирует навыки внедрения и поддержания корпоративной культуры и социальной политики</li> <li>- демонстрирует навыки управления внедрением программ автоматизации процессов управления персоналом</li> </ul>   |
| ИПК-3.3. Выстраивает администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- социальную политику, корпоративную культуру</li> <li>- порядок формирования, ведения базы данных и предоставления отчетности по системам управления персоналом и работе структурных подразделений</li> </ul> <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по управлению персоналом</li> <li>- обеспечивать документационное сопровождение процессов управления персоналом и работой структурных подразделений</li> </ul> <p>Трудовое действие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- пользуется навыками документационного и организационного сопровождения стратегического управления персоналом и работой структурных подразделений</li> <li>- пользуется навыками подготовки предложений по развитию систем управления персоналом, по необходимым корректирующим и превентивным мерам и по повышению эффективности работы структурных подразделений</li> <li>- пользуется навыками контроля процессов в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнения и анализа процессов, результатов управленческих мероприятий, определение факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей</li> <li>- пользуется навыками согласования и контроля договоров по вопросам и системам стратегического управления персоналом и работе структурных подразделений, организация процедур по их заключению</li> </ul> |

Результаты обучения по дисциплине достигаются в рамках осуществления всех видов контактной и самостоятельной работы обучающихся в соответствии с утвержденным учебным планом.

Индикаторы достижения компетенций считаются сформированными при достижении соответствующих им результатов обучения.

## 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице

| Виды работ  | Всего часов                          | Форма обучения   |                  |                  |               |
|---|--------------------------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
|   |                                      | очная            |                  | очно-заочная     | заочная       |
|   |                                      | X семестр (часы) | 4 семестр (часы) | X семестр (часы) | 2 курс (часы) |
| <b>Контактная работа, в том числе:</b>  |                                      |                  | <b>32,3</b>      |                  | 16,3          |
| <b>Аудиторные занятия (всего):</b>  |                                      |                  | <b>32</b>        |                  | <b>16</b>     |
| занятия лекционного типа  |                                      |                  | 16               |                  | 4             |
| практические занятия  |                                      |                  | 16               |                  | 12            |
| семинарские занятия   |                                      |                  |                  |                  |               |
| <b>Иная контактная работа:</b>  |                                      |                  |                  |                  |               |
| Контроль самостоятельной работы (КСР)   |                                      |                  |                  |                  |               |
| Промежуточная аттестация (ИКР)  |                                      |                  | 0,3              |                  | 0,3           |
| <b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>   |                                      |                  | <b>85</b>        |                  | <b>119</b>    |
| <i>Реферат/эссе (подготовка)</i>  |                                      |                  | 15               |                  | 19            |
| <i>Самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам, контрольные вопросы и т.д.)</i> |                                      |                  | 70               |                  | 100           |
| <b>Контроль:</b>  |                                      |                  | <b>26,7</b>      |                  | <b>8,7</b>    |
| Подготовка к экзамену   |                                      |                  | 26,7             |                  | 8,7           |
| <b>Общая трудоёмкость</b>   | <b>час.</b>                          |                  | <b>144</b>       |                  | <b>144</b>    |
|   | <b>в том числе контактная работа</b> |                  | <b>32,3</b>      |                  | <b>16,3</b>   |
|   | <b>зач. ед</b>                       |                  | <b>4</b>         |                  | <b>4</b>      |

### 2.2 Содержание дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоёмкости по разделам дисциплины.

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 4 семестре (2 курсе) (*очная форма обучения*)

| №  | Наименование разделов (тем)                                       | Количество часов |                   |           |    |                      |
|----|---|------------------|-------------------|-----------|----|----------------------|
|    |   | Всего            | Аудиторная работа |           |    | Внеаудиторная работа |
|    |   |                  | Л                 | ПЗ        | ЛР |                      |
| 1. | Основы операционного и стратегического управления персоналом      | 29               | 4                 | 4         |    | 21                   |
| 2. | Компетентностный подход к стратегическому управлению персоналом   | 29               | 4                 | 4         |    | 21                   |
| 3. | Методология операционного и стратегического управления персоналом | 29               | 4                 | 4         |    | 21                   |
| 4. | Система стратегического управления персоналом                     | 30               | 4                 | 4         |    | 22                   |
|    | <b>ИТОГО по разделам дисциплины</b>                               | <b>117</b>       | <b>16</b>         | <b>16</b> |    | <b>85</b>            |
|    | Контроль самостоятельной работы (КСР)                             |                  |                   |           |    |                      |
|    | Промежуточная аттестация (ИКР)                                    | 0,3              |                   |           |    |                      |
|    | Контроль  | 26,7             |                   |           |    |                      |
|    | Общая трудоёмкость по дисциплине                                  | 144              |                   |           |    |                      |

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые на 2 курсе (*заочная форма обучения*)

| №                                     | Наименование разделов (тем)                                       | Количество часов |                   |    |    |                      |
|---------------------------------------|---|------------------|-------------------|----|----|----------------------|
|                                       |   | Всего            | Аудиторная работа |    |    | Внеаудиторная работа |
|                                       |   |                  | Л                 | ПЗ | ЛР |                      |
| 1.                                    | Основы операционного и стратегического управления персоналом      | 33               | 1                 | 3  |    | 29                   |
| 2.                                    | Компетентностный подход к стратегическому управлению персоналом   | 34               | 1                 | 3  |    | 30                   |
| 3.                                    | Методология операционного и стратегического управления персоналом | 34               | 1                 | 3  |    | 30                   |
| 4.                                    | Система стратегического управления персоналом                     | 34               | 1                 | 3  |    | 30                   |
| <i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>   |   | 135              | 4                 | 12 |    | 119                  |
| Контроль самостоятельной работы (КСР) |   |                  |                   |    |    |                      |
| Промежуточная аттестация (ИКР)        |   | 0,3              |                   |    |    |                      |
| Контроль                              |   | 8,7              |                   |    |    |                      |
| Общая трудоемкость по дисциплине      |   | 144              |                   |    |    |                      |

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

## 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

### 2.3.1 Занятия лекционного типа

| №  | Наименование раздела (темы)                                       | Содержание раздела (темы)   | Форма текущего контроля                          |
|----|---|---|--|
| 1. | Основы операционного и стратегического управления персоналом      | Сущность проблемной ситуации в управлении персоналом, системного подхода. Выработка стратегии действий для решения проблемной ситуации в управлении персоналом. Выявление проблемной ситуации на основе системного подхода. Многофакторный анализ проблемных ситуаций и ее диагностика на основе системного подхода.<br>Альтернативные варианты стратегических решений в проблемной ситуации в управлении персоналом. Поиск, отбор и систематизация информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации. Обоснование выбора оптимальной стратегии с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий в управлении персоналом. Понятие операционного и стратегического управления персоналом, цели, задачи. Развитие концепции стратегического управления персоналом. | <i>Контрольные вопросы (КВ),<br/>Реферат (Р)</i> |
| 2. | Компетентностный подход к стратегическому управлению персоналом   | Выделение подходов к стратегическому управлению персоналом. Компетентностный подход, ориентированный на ресурсы и их потенциал. Развитие компетенций персонала в условиях стратегического управления персоналом. Управление компетенциями персонала. Модель компетенций. Разработка и согласование функциональных требований к автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом, в том числе требований к пользовательским интерфейсам и шаблонам.  | <i>Контрольные вопросы (КВ),<br/>Реферат (Р)</i> |
| 3. | Методология операционного и стратегического управления персоналом | Теории и методы управления развитием персонала. Классификация методов управления персоналом. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом. Методология операционного и стратегического управления персоналом и подразделением организации. Корпоративные  | <i>Контрольные вопросы (КВ),<br/>Реферат (Р)</i> |

|    |   |   |   |
|----|---|---|---|
|    |   | <p>социальные программы, социальная политика, корпоративная культура. Организация работы персонала структурного подразделения: постановка оперативных и стратегических целей по вопросам управления персоналом; разработка планов, программ и процедур в управлении персоналом; разработка предложений по структуре подразделения и потребности в персонале; разработка предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, корпоративным социальным программам и социальной политике, корпоративной культуре.</p> <p>Информационные системы, цифровые сервисы по операционному и стратегическому управлению персоналом и работой структурного подразделения. Администрирование процессов и документооборота по операционному и стратегическому управлению персоналом и структурным подразделением: контроль процессов управления персоналом подразделений, определение их результативности и выявление факторов отклонений от плановых параметров; разработка программ достижения целей и оперативного решения задач подразделений.</p> |   |
| 4. | Система стратегического управления персоналом | <p>Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом. Роль и место стратегий развития персонала, а также методов и подходов стратегического управления персоналом в системе стратегического управления персоналом. Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации. Разработка, внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, эффективности, оценки и развития персонала. Автоматизация процессов управления персоналом, технологии, программы. Документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работой структурных подразделений.</p>  | <p><i>Контрольные вопросы (КВ), Реферат (Р)</i></p> |

### 2.3.2 Занятия семинарского типа (практические / семинарские занятия/ лабораторные работы)

| №  | Наименование раздела (темы)                                  | Тематика занятий/работ   | Форма текущего контроля                             |
|----|--|--|---|
| 1. | Основы операционного и стратегического управления персоналом | <p>Сущность проблемной ситуации в управлении персоналом, системного подхода. Выработка стратегии действий для решения проблемной ситуации в управлении персоналом. Выявление проблемной ситуации на основе системного подхода. Многофакторный анализ проблемных ситуаций и ее диагностика на основе системного подхода.</p> <p>Альтернативные варианты стратегических решений в проблемной ситуации в управлении персоналом. Поиск, отбор и систематизация информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации. Обоснование выбора оптимальной стратегии с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий в управлении персоналом. Понятие операционного и стратегического управления персоналом, цели, задачи. Развитие концепции стратегического управления персоналом.</p> | <p><i>Контрольные вопросы (КВ), Реферат (Р)</i></p> |
| 2. | Компетентностный   | Выделение подходов к стратегическому управлению  | <i>Контрольные</i>                                  |

|    |   |  |  |
|----|---|--|--|
|    | подход к стратегическому управлению персоналом                    | персоналом. Компетентностный подход, ориентированный на ресурсы и их потенциал. Развитие компетенций персонала в условиях стратегического управления персоналом. Управление компетенциями персонала. Модель компетенций. Разработка и согласование функциональных требований к автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом, в том числе требований к пользовательским интерфейсам и шаблонам.   | <i>вопросы (КВ), Реферат (Р), Расчетно-графическое задание (РГЗ)</i>             |
| 3. | Методология операционного и стратегического управления персоналом | Теории и методы управления развитием персонала. Классификация методов управления персоналом. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом. Методология операционного и стратегического управления персоналом и подразделением организации. Корпоративные социальные программы, социальная политика, корпоративная культура. Организация работы персонала структурного подразделения: постановка оперативных и стратегических целей по вопросам управления персоналом; разработка планов, программ и процедур в управлении персоналом; разработка предложений по структуре подразделения и потребности в персонале; разработка предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, корпоративным социальным программам и социальной политике, корпоративной культуре. Информационные системы, цифровые сервисы по операционному и стратегическому управлению персоналом и работой структурного подразделения. Администрирование процессов и документооборота по операционному и стратегическому управлению персоналом и структурным подразделением: контроль процессов управления персоналом подразделений, определение их результативности и выявление факторов отклонений от плановых параметров; разработка программ достижения целей и оперативного решения задач подразделений. | <i>Контрольные вопросы (КВ), Реферат (Р)</i>                                     |
| 4. | Система стратегического управления персоналом                     | Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом. Роль и место стратегий развития персонала, а также методов и подходов стратегического управления персонала в системе стратегического управления персоналом. Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации. Разработка, внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, эффективности, оценки и развития персонала. Автоматизация процессов управления персоналом, технологии, программы. Документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работой структурных подразделений.   | <i>Контрольные вопросы (КВ), Реферат (Р), Расчетно-графическое задание (РГЗ)</i> |

Защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), расчетно-графического задания (РГЗ), написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), тестирование (Т) и т.д.

При изучении дисциплины могут применяться электронное обучение, дистанционные образовательные технологии в соответствии с ФГОС ВО.

## 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

| № | Вид СРС                                       | Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы <i>(выбрать в соответствии с видом СРС)</i>   |
|---|---|---|
| 1 | Занятия лекционного и семинарского типа       | Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a> |
| 2 | Подготовка эссе, рефератов, курсовых работ.   | Методические указания для подготовки эссе, рефератов, курсовых работ. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>            |
| 3 | Выполнение самостоятельной работы обучающихся | Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>          |
| 4 | Выполнение расчетно-графических заданий       | Методические указания по выполнению расчетно-графических заданий. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>                |
| 5 | Интерактивные методы обучения                 | Методические указания по интерактивным методам обучения. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>                          |

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме на языке Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## 3. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины (модуля)

В ходе изучения дисциплины предусмотрено использование следующих образовательных технологий: лекции, практические занятия, проблемное обучение, самостоятельная работа студентов.

Компетентностный подход в рамках преподавания дисциплины реализуется в использовании интерактивных технологий и активных методов (творческих работ) в сочетании с внеаудиторной работой.

Информационные технологии, применяемые при изучении дисциплины: использование информационных ресурсов, доступных в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Адаптивные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины

– для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

## 5. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «*Стратегическое управление персоналом на основе компетентностного подхода*».

Оценочные средства включает контрольные материалы для проведения **текущего контроля** в форме *рефератов, расчетно-графического задания* и **промежуточной аттестации** в форме вопросов к экзамену.

### Структура оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации

| № п/п | Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)   | Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)  | Наименование оценочного средства    |                               |
|-------|---|--|-------------------------------------|-------------------------------|
|       |   |  | Текущий контроль                    | Промежуточная аттестация      |
| 1     | ИУК-1.1. Выявляет проблемную ситуацию, на основе системного подхода осуществляет ее многофакторный анализ и диагностику | Знает:<br>- проблемные ситуации, системный подход в управлении персоналом<br>- альтернативные варианты стратегических решений в проблемной ситуации в управлении персоналом  | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 1-3</i> |
|       |   | Умеет:<br>- выявлять проблемную ситуацию на основе системного подхода в управлении персоналом<br>- осуществлять поиск, отбор и систематизацию информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии в управлении персоналом  | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 1-3</i> |
|       |   | Трудовое действие:<br>- использует навыки анализа проблемных ситуаций и осуществляет ее многофакторный анализ и диагностику на основе системного подхода в управлении персоналом<br>- использует навыки поиска, отбора и систематизации информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий в управлении персоналом | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 1-3</i> |
| 2     | ИУК-1.2. Осуществляет поиск, отбор и систематизацию информации для определения альтернативных                           | Знает:<br>- проблемные ситуации, системный подход в управлении персоналом<br>- альтернативные варианты стратегических решений в проблемной ситуации в  | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 1-3</i> |

|   |  |  |                                     |                                |
|---|--|--|-------------------------------------|--------------------------------|
|   | вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий | управлении персоналом  |                                     |                                |
|   |  | <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять проблемную ситуацию на основе системного подхода в управлении персоналом</li> <li>- осуществлять поиск, отбор и систематизацию информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии в управлении персоналом</li> </ul>  | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 1-3</i>  |
|   |  | <p>Трудовое действие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оперирует навыками анализа проблемных ситуаций и осуществляет ее многофакторный анализ и диагностику на основе системного подхода в управлении персоналом</li> <li>- оперирует навыками поиска, отбора и систематизации информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий в управлении персоналом</li> </ul> | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 1-3</i>  |
| 3 | ИПК-2.1. Обладает методологией операционного управления персоналом и подразделением организации  | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы, способы и инструменты операционного управления персоналом</li> <li>- социальную политику, корпоративную культуру, политику управления персоналом организации</li> </ul>   | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 4-6</i>  |
|   |  | <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организовывать работу персонала структурного подразделения</li> <li>- внедрять стратегию управления персоналом</li> <li>- организовывать и проводить корпоративные мероприятия с персоналом</li> <li>- работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по вопросам управления персоналом в части операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</li> </ul>  | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 4-6</i>  |
|   |  | <p>Трудовое действие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обладает навыками разработки планов, программ и процедур управления персоналом</li> <li>- обладает навыками постановки оперативных целей по вопросам управления персоналом</li> <li>- обладает навыками разработки</li> </ul>   | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 5-11</i> |

|   |   |  |                                     |                                    |
|---|---|--|-------------------------------------|------------------------------------|
|   |   | предложений по обеспечению персоналом, корпоративным социальным программам и социальной политике   |                                     |                                    |
| 4 | ИПК-2.2. Демонстрирует способность к операционному управлению персоналом и структурным подразделением                                   | Знает:<br>- технологии оперативного управления персоналом организации<br>- политику управления персоналом, корпоративную социальную политику, корпоративную культуру   | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 4-6</i>      |
|   |   | Умеет:<br>- применять методы оперативного управления персоналом организации<br>- контролировать исполнение поручений и задач, вносить своевременные коррективы в планы и задачи<br>- работать с информационными системами, цифровыми сервисами по операционному управлению персоналом и работой структурного подразделения   | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 5, 12-13</i> |
|   |   | Трудовое действие:<br>- демонстрирует навыки планирования деятельности подразделения и персонала<br>- демонстрирует навыки оперативного управления персоналом подразделения организации<br>- демонстрирует навыки постановки задач работникам структурного подразделения, определение ресурсов для их выполнения, контроль исполнения  | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 12-14</i>    |
| 5 | ИПК-2.3. Выстраивает администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и структурным подразделением | Знает:<br>- администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и структурным подразделением<br>- политику управления персоналом и социальную политику организации   | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 15-18</i>    |
|   |   | Умеет:<br>- контролировать процессы управления персоналом подразделений, определять их результативность и выявлять факторы отклонений от плановых параметров<br>- разрабатывать программы достижения целей и оперативного решения задач подразделений<br>- работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами в области операционного управления персоналом и работой структурного подразделения | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 15-18</i>    |

|   |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
|   |  | <p>Трудовое действие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- пользуется навыками подготовки предложений по развитию систем операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, по необходимым корректирующим и превентивным мерам</li> <li>- пользуется навыками контроля, сравнения и анализа процессов в области оперативного управления персоналом, результатов управленческих мероприятий, определения факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей</li> <li>- пользуется навыками администрирования процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и структурным подразделением</li> <li>- пользуется навыками координации разработки и согласования функциональных требований к автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом, в том числе требований к пользовательским интерфейсам и шаблонам</li> </ul> | <p><i>Контрольные вопросы,<br/>Реферат<br/>Расчетно-графическое задание</i></p>  | <p><i>Вопрос на экзамене 15-18</i></p> |
| 6 | ИПК-3.1. Обладает методологией стратегического управления персоналом организации | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- цели, стратегии, корпоративную социальную политику и политику по персоналу, корпоративную культуру</li> <li>- методы анализа социальных программ и определения их экономической эффективности</li> <li>- основы управления социальным развитием организации</li> <li>- методологию стратегического управления персоналом организации</li> </ul>   | <p><i>Контрольные вопросы,<br/>Реферат</i></p>                                   | <p><i>Вопрос на экзамене 19-21</i></p> |
|   |  | <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать корпоративные социальные программы</li> <li>- организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствие с корпоративной социальной политикой</li> <li>- работать с информационными системами, услугами и сервисами в области стратегического управления персоналом</li> </ul>  | <p><i>Контрольные вопросы,<br/>Реферат</i></p>                                   | <p><i>Вопрос на экзамене 22-23</i></p> |
|   |  | <p>Трудовое действие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обладает навыками постановки стратегических целей в управлении персоналом</li> <li>- обладает навыками разработки корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</li> </ul>   | <p><i>Контрольные вопросы,<br/>Реферат,<br/>Расчетно-графическое задание</i></p> | <p><i>Вопрос на экзамене 24-28</i></p> |

|   |  |  |                                     |                                  |
|---|--|--|-------------------------------------|----------------------------------|
|   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- обладает навыками разработки корпоративной культуры и социальной политики</li> <li>- обладает навыками разработки программ автоматизации процессов управления персоналом</li> </ul>   |                                     |                                  |
| 7 | ИПК-3.2. Демонстрирует способность к стратегическому управлению персоналом организации                                   | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теории управления организацией, политику и стратегию управления персоналом</li> <li>- методы внедрения системы управления персоналом</li> <li>- основы управления социальным развитием организации</li> <li>- технологии, автоматизацию процессов управления персоналом</li> </ul>  | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 20-21</i>  |
|   |  | <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формировать и проводить социальную политику и социальные программы</li> <li>- работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по управлению персоналом</li> <li>- определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения</li> <li>- контролировать и корректировать исполнение поручений и задач</li> </ul>   | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 29-30</i>  |
|   |  | <p>Трудовое действие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- демонстрирует навыки планирования деятельности и разработки мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации</li> <li>- демонстрирует навыки внедрения политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</li> <li>- демонстрирует навыки внедрения и поддержания корпоративной культуры и социальной политики</li> </ul> <p>Владеет навыками управления внедрением программ автоматизации процессов управления персоналом</p> | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 31-33</i>  |
| 8 | ИПК-3.3. Выстраивает администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- социальную политику, корпоративную культуру</li> <li>- порядок формирования, ведения базы данных и предоставления отчетности по системам управления персоналом и работе структурных подразделений</li> </ul>  | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 20, 34</i> |
|   |  | <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по управлению персоналом</li> </ul>  | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 29, 34</i> |

|  |  |  |                                     |                                 |
|--|--|--|-------------------------------------|---------------------------------|
|  |  | - обеспечивать документационное сопровождение процессов управления персоналом и работой структурных подразделений  |                                     |                                 |
|  |  | Трудовое действие:<br>- пользуется навыками документационного и организационного сопровождения стратегического управления персоналом и работой структурных подразделений<br>- пользуется навыками подготовки предложений по развитию систем управления персоналом, по необходимым корректирующим и превентивным мерам и по повышению эффективности работы структурных подразделений<br>- пользуется навыками контроля процессов в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнения и анализа процессов, результатов управленческих мероприятий, определение факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей<br>- пользуется навыками согласования и контроля договоров по вопросам и системам стратегического управления персоналом и работе структурных подразделений, организация процедур по их заключению | <i>Контрольные вопросы, Реферат</i> | <i>Вопрос на экзамене 35-40</i> |

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**  
***Примерный перечень вопросов и заданий***

***Реферат***

***Тематика рефератов***

1. Влияние компетентностного подхода на формирование стратегии управления персоналом.
2. Стратегическое и операционное планирование персонала.
3. Разработка и реализация стратегии управления персоналом организации.
4. Выявление и оценка кадровых рисков с целью моделирования эффективных бизнес-процессов в области стратегического управления персоналом.
5. Организация финансового планирования и прогнозирования затрат по элементам кадровой политики организации с целью оптимизации как отдельных бизнес-процессов, так и системы стратегического управления персоналом в целом.
6. Формирование программ для обеспечения развития кадрового потенциала организации в соответствии со стратегией ее развития.
7. Эффективное руководство подразделениями, группами сотрудников, реализующими специализированные функции управления персоналом.
8. Создание системы управления персоналом предприятия.

9. Стратегическое управление персоналом как фактор повышения конкурентоспособности организации.
10. Особенности управления персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации.
11. Этапы построения кадровой политики.
12. Концепции развития управления персоналом в условиях рыночной системы.
13. Организационное проектирование системы управления персоналом.
14. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом.
15. Реализация стратегии управления персоналом.
16. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.
17. Инновации в управлении персоналом.
18. Управление нововведениями в кадровой работе.
19. Зависимость менеджмента изменений от организационной культуры.
20. Школы стратегии управления персоналом.
21. Инновации в администрировании процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и структурным подразделением.
22. Инновации в администрировании процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом и структурным подразделением.
23. Анализ успешных корпоративных практик по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации.

#### ***Расчетно-графическое задание***

Проанализировать корпоративную культуру на примере организации по методикам:

1. К. Камерона и Р. Куинна (определить доминирующий тип корпоративной культуры)
2. А.П. Балашова (определить доминирующий тип корпоративной культуры).
3. Д. Денисона (влияние культуры на эффективность деятельности организации, определение характеристик культуры организации, оказывающих более сильное влияние на повышение ее эффективности).
4. Э.Шейна (проанализировать корпоративную культуру по уровням).
5. модели Т. Питерса и Р. Уотермена (проанализировать признаки корпоративной культуры).
6. типологии С.Ханди (Хэнди) (определить тип корпоративной культуры).

Провести расчеты, диагностику, построить графики, сформулировать выводы для корректировки целей, задач операционного и стратегического управления персоналом и структурным подразделением на основе компетентностного подхода.

#### ***Расчетно-графическое задание***

Разработать модель компетенций на примере организации:

1. Ключевые принципы разработки модели компетенций для организации
2. Подготовка к разработке модели компетенций
3. Сбор и анализ информации. Определение ключевых компетенций.
4. Проектирование модели компетенций.
5. Проверка компетенций на повторяемость. Метод парных сравнений.
6. Разработка словаря компетенций.
7. Формирование профилей.
8. Документационное обеспечение модели компетенций.

9. Разработка и согласование функциональных требований к автоматизации и цифровизации модели компетенций процессов управления персоналом, в том числе требований к пользовательским интерфейсам и шаблонам.

Провести расчеты, диагностику, построить модель, сформулировать выводы для корректировки целей, задач операционного и стратегического управления персоналом и структурным подразделением на основе компетентностного подхода. Подготовка предложений по развитию систем операционного и стратегического управления персоналом и работы структурного подразделения.

### ***Контрольные вопросы***

- 1 Назовите базовые категории стратегического управления персоналом, дайте им характеристику.
- 2 В чем сущность стратегического управления персоналом?
- 3 Назовите основные этапы развития концепции стратегического управления персоналом.
- 4 В чем отличия моделей управления персоналом?
- 5 Назовите отличия компетентностного подхода.
- 6 Поясните необходимость применения административных методов управления персоналом.
- 7 Поясните необходимость применения экономических методов управления персоналом.
- 8 Поясните необходимость применения социально-психологических методов управления персоналом.
- 9 Проанализируйте необходимость согласования стратегий организации со стратегией управления персоналом.
- 10 В чем заключаются особенности стратегического управления персоналом на основе компетентностного подхода?

### **Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (экзамен/зачет)**

#### *Перечень вопросов при промежуточной аттестации (экзамен)*

1. Сущность проблемной ситуации и ее многофакторный анализ и диагностика на основе системного подхода в управлении персоналом.
2. Стратегии действий для решения проблемной ситуации в управлении персоналом.
3. Поиск, отбор и систематизацию информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий в управлении персоналом.
4. Методы, способы, инструменты и технологии операционного управления персоналом.
5. Информационные системы, цифровые услуги и сервисы по вопросам управления персоналом в части операционного управления персоналом и работы структурного подразделения.
6. Организация работы персонала структурного подразделения.
7. Корпоративные практики по вопросам оперативного управления персоналом организации.
8. Постановка оперативных целей по вопросам управления персоналом.
9. Разработка планов, программ и процедур в управлении персоналом.
10. Разработка предложений по структуре подразделения и потребности в персонале.

11. Разработка предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике.
12. Контроль за исполнением поручений и задач, коррекции в планы и задачи планирования деятельности подразделения и персонала.
13. Планирование деятельности подразделения и персонала.
14. Постановка задач работникам структурного подразделения, определение ресурсов для их выполнения, контроль исполнения.
15. Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и структурным подразделением.
16. Контроль процессов управления персоналом подразделений, определение их результативности и выявление факторов отклонений от плановых параметров.
17. Разработка программ достижения целей и оперативного решения задач подразделений.
18. Подготовка предложений по развитию систем операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, по необходимым корректирующим и превентивным мерам.
19. Методология стратегического управления персоналом организации.
20. Внедрение стратегий по управлению персоналом.
21. Методы внедрения системы управления персоналом.
22. Компетентностный подход – основа стратегического управления персоналом.
23. Разработка корпоративных социальных программ, корпоративной культуры.
24. Организация и проведение мероприятий с персоналом в соответствии с корпоративной социальной политикой.
25. Корпоративные практики по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений.
26. Постановка стратегических целей в управлении персоналом.
27. Разработка корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом.
28. Разработка корпоративной культуры, социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала.
29. Разработка организационной структуры, планирования потребности в персонале организации.
30. Внедрение программ автоматизации процессов управления персоналом.
31. Контроль и корректировка исполнения поручений и задач.
32. Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации.
33. Внедрение и поддержание корпоративной культуры, социальной политики, социальных программ, эффективности, оценки и развития персонала.
34. Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации.
35. Формирование, ведение базы данных и предоставления отчетности по системам управления персоналом и работе структурных подразделений.
36. Документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений.
37. Технологии, автоматизация процессов управления персоналом.
38. Разработка предложений по развитию систем управления персоналом, по необходимым корректирующим и превентивным мерам и по повышению эффективности работы структурных подразделений.
39. Контроль процессов в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнения и анализа процессов, результатов управленческих мероприятий, определение факторов, вызывающих отклонение от плановых

показателей.

40. Согласование и контроль договоров по вопросам и системам стратегического управления персоналом и работе структурных подразделений, организация процедур по их заключению.

### Критерии оценивания результатов обучения

| <i>Оценка</i>  | <i>Критерии оценивания по экзамену</i>  |
|--|---|
| <i>Высокий уровень «5» (отлично)</i>                 | <i>оценку «отлично» заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.</i> |
| <i>Средний уровень «4» (хорошо)</i>                  | <i>оценку «хорошо» заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.</i>  |
| <i>Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)</i>     | <i>оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.</i>        |
| <i>Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)</i> | <i>оценку «неудовлетворительно» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.</i>   |

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## 5. Перечень учебной литературы, информационных ресурсов и технологий

### 5.1. Учебная литература

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 695 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-019770-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2136701>

2. Чуланова, О. Л. Управление персоналом на основе компетенций : монография / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 122 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/3433. - ISBN 978-5-16-009808-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2134479>

3. 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>

4. Круглов, Д. В. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14713-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544472>

### 5.2. Периодическая литература

1. Базы данных компании «Ист Вью» <http://dlib.eastview.com>
2. Электронная библиотека GREBENNIKON.RU <https://grebennikon.ru/>
3. Экономический журнал Высшей школы экономики
4. Экономическое развитие России
5. Социальная политика и социальное партнерство
6. Экономика и управление
7. Экономика: теория и практика

### 5.3. Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

#### Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

1. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
2. ЭБС «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН» [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
3. ЭБС «BOOK.ru» <https://www.book.ru>
4. ЭБС «ZNANIUM.COM» [www.znanium.com](http://www.znanium.com)
5. ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

#### Профессиональные базы данных:

1. Scopus <http://www.scopus.com/>
2. ScienceDirect <https://www.sciencedirect.com/>
3. Журналы издательства Wiley <https://onlinelibrary.wiley.com/>
4. Научная электронная библиотека (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>
5. Полнотекстовые архивы ведущих западных научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН <http://archive.neicon.ru>
6. Национальная электронная библиотека (доступ к Электронной библиотеке диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ) <https://rusneb.ru/>
7. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина <https://www.prilib.ru/>
8. База данных CSD Кембриджского центра кристаллографических данных (CCDC) <https://www.ccdc.cam.ac.uk/structures/>

9. Springer Journals: <https://link.springer.com/>
10. Springer Journals Archive: <https://link.springer.com/>
11. Nature Journals: <https://www.nature.com/>
12. Springer Nature Protocols and Methods: <https://experiments.springernature.com/sources/springer-protocols>
13. Springer Materials: <http://materials.springer.com/>
14. Nano Database: <https://nano.nature.com/>
15. Springer eBooks (i.e. 2020 eBook collections): <https://link.springer.com/>
16. "Лекториум ТВ" <http://www.lektorium.tv/>
17. Университетская информационная система РОССИЯ <http://uisrussia.msu.ru>

### **Информационные справочные системы:**

1. Консультант Плюс - справочная правовая система (доступ по локальной сети с компьютеров библиотеки)

### **Ресурсы свободного доступа:**

1. КиберЛенинка (<http://cyberleninka.ru/>);
2. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://www.minobrnauki.gov.ru/>;
3. Федеральный портал "Российское образование" <http://www.edu.ru/>;
4. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" <http://window.edu.ru/>;
5. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru/> .
6. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов (<http://fcior.edu.ru/>);
7. Проект Государственного института русского языка имени А.С. Пушкина "Образование на русском" <https://pushkininstitute.ru/>;
8. Справочно-информационный портал "Русский язык" <http://gramota.ru/>;
9. Служба тематических толковых словарей <http://www.glossary.ru/>;
10. Словари и энциклопедии <http://dic.academic.ru/>;
11. Образовательный портал "Учеба" <http://www.ucheba.com/>;
12. Законопроект "Об образовании в Российской Федерации". Вопросы и ответы [http://xn--273--84d1f.xn--plai/voprosy\\_i\\_otvety](http://xn--273--84d1f.xn--plai/voprosy_i_otvety)

### **Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы КубГУ:**

1. Электронный каталог Научной библиотеки КубГУ <http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/Web>
2. Электронная библиотека трудов ученых КубГУ <http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/UserEntry?Action=ToDb&idb=6>
3. Среда модульного динамического обучения <http://moodle.kubsu.ru>
4. База учебных планов, учебно-методических комплексов, публикаций и конференций <http://infoneeds.kubsu.ru/>
5. Библиотека информационных ресурсов кафедры информационных образовательных технологий <http://mschool.kubsu.ru;>
6. Электронный архив документов КубГУ <http://docspace.kubsu.ru/>
7. Электронные образовательные ресурсы кафедры информационных систем и технологий в образовании КубГУ и научно-методического журнала "ШКОЛЬНЫЕ ГОДЫ" <http://icdau.kubsu.ru/>

## 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Для достижения поставленных целей преподавания дисциплины реализуются следующие средства, способы и организационные мероприятия:

1) Изучение теоретического материала дисциплины с использованием компьютерных технологий. Предполагается использование магистрами пакета следующих компьютерных программ: MicrosoftWord, Excel.

2) самостоятельное изучение теоретического материала дисциплины с использованием Internet-ресурсов, информационных баз, методических разработок, специальной учебной, научной, справочной и нормативно-правовой литературы. Самостоятельная работа студентов — это деятельность, которую они совершают без непосредственной помощи и указаний преподавателя, призванная обеспечить возможность осуществлять самостоятельную познавательную деятельность в обучении.

3) закрепление теоретического материала при проведении семинарских занятий и самостоятельных работ путем выполнения проблемно-ориентированных, командных, поисковых и творческих заданий.

Вместе с этим, при освоении дисциплины используются определенные сочетания видов учебной работы с методами и формами активизации познавательной деятельности магистров для достижения запланированных результатов обучения и формирования компетенций. Для этого применяются как традиционные методы и формы обучения, так и инновационные, активные и интерактивные технологии: лекции, творческие задания, самостоятельная работа студентов.

В качестве рекомендаций при работе с литературой следует обратить внимание на электронные ресурсы библиотеки университета: электронный каталог, электронные базы данных, содержащий значительный перечень источников по проблематике курса.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## 7. Материально-техническое обеспечение по дисциплине (модулю)

*По всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины используются аудитории, кабинеты, оснащенные необходимым специализированным оборудованием.*

| Наименование специальных помещений  | Оснащенность специальных помещений  | Перечень лицензионного программного обеспечения                |
|---|---|--|
| Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа   | Мебель: учебная мебель<br>Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук | Microsoft Windows 8, 10,<br>Microsoft Office Professional Plus |
| Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации | Мебель: учебная мебель<br>Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук | Microsoft Windows 8, 10,<br>Microsoft Office Professional Plus |

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

| Наименование помещений для самостоятельной работы обучающихся                       | Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся   | Перечень лицензионного программного обеспечения             |
|---|---|---|
| Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал Научной библиотеки) | <p>Мебель: учебная мебель<br/>           Комплект специализированной мебели: компьютерные столы<br/>           Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)</p> | Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus |
| Помещение для самостоятельной работы обучающихся (ауд.213 А, 218 А)                 | <p>Мебель: учебная мебель<br/>           Комплект специализированной мебели: компьютерные столы<br/>           Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)</p> | Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus |