

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»



УТВЕРЖДАЮ:

Первый проректор

А.А. Каракозов

(подпись)

« 27 » июля 20 21 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б9 Стратегическое управление человеческими ресурсами

(код и наименование дисциплины согласно учебному плану)

Направление подготовки: 38.04.03 «Управление персоналом»
(код и наименование направления / специальности)

Магистерская программа: Управление персоналом организации
(наименование профиля / магистерской программы / специализации)

Программа: магистратура
(бакалавриат, магистратура, специалитет)

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная
(очная, заочная, очно-заочная)

Форма обучения:	Очная	Заочная	Очно-заочная
Семестр(ы)	2	3	3
Общая трудоёмкость в з.е./часах	4,0/144	4,0/144	4,0/144
Контактная работа (час.), в том числе:	57	26	62
лекции (час.)	17	8	24
лабораторные работы (час.)	-	-	-
практические (семинарские) занятия (час.)	34	10	30
Самостоятельная работа (час.), в том числе:	57	90	54
курсовой проект(работа) (семестр/час.)	1/27	1/27	1/27
индивидуальное задание (кол./час.)	-	-	-
Контроль (экзамен, час./зачёт)	экзамен, 36	экзамен, 36	экзамен, 36

Донецк, 2021 г.

Рабочая программа дисциплины «Стратегическое управление человеческими ресурсами» составлена в соответствии с учебными планами по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (магистерская программа «Управление персоналом организации») для 2021 года приема по очной, заочной и очно-заочной формам обучения.

Составитель:

доцент кафедры управления

бизнесом и персоналом,

к.э.н.



И.А. Кондаурова

Рабочая программа **рассмотрена и принята** на заседании кафедры управления бизнесом и персоналом.

Протокол от «01» 06 2021 года № 12

Заведующий кафедрой



И.А. Кондаурова

(подпись)

(Ф.И.О.)

Рабочая программа **одобрена учебно-методической комиссией** ГОУВПО «ДОННТУ» по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом».

Протокол от «01» 06 2021 года № 5

Председатель



И.А. Кондаурова

(подпись)

(Ф.И.О.)

Рабочая программа **продлена** для 20__ года приёма на заседании кафедры управления бизнесом и персоналом.

Протокол от «____» _____ 20__ года № _____

Заведующий кафедрой _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Рабочая программа **продлена** для 20__ года приёма на заседании кафедры управления бизнесом и персоналом.

Протокол от «____» _____ 20__ года № _____

Заведующий кафедрой _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Рабочая программа **продлена** для 20__ года приёма на заседании кафедры управления бизнесом и персоналом.

Протокол от «____» _____ 20__ года № _____

Заведующий кафедрой _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Рабочая программа **продлена** для 20__ года приёма на заседании кафедры управления бизнесом и персоналом.

Протокол от «____» _____ 20__ года № _____

Заведующий кафедрой _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Рабочая программа **продлена** для 20__ года приёма на заседании кафедры управления бизнесом и персоналом.

Протокол от «____» _____ 20__ года № _____

Заведующий кафедрой _____
(подпись) (Ф.И.О.)

1. ОБЪЕКТ, ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина рассматривает вопросы проявления конкретных форм экономических законов и закономерностей в процессе стратегического управления человеческими ресурсами.

Целью преподавания дисциплины является приобретение студентами знаний о теоретических основах стратегического управления человеческими ресурсами в современных условиях; приобретение навыков обоснования и формирования стратегии управления человеческими ресурсами организации.

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать:

принципы реализации стратегии, политик и технологий управления персоналом организации;

методы оценки социальной и экономической эффективности мероприятий в сфере управления персоналом;

методы проектирования организационных изменений; принципы руководства проектной и процессной деятельностью и подразделением организации;

уметь:

разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде;

применять методы проектирования организационных изменений в процессе руководства деятельностью и подразделением организации;

владеть:

навыками оценки социальной и экономической эффективности разработанной стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде;

навыками проектирования организационных изменений; руководства проектной и процессной деятельностью и подразделением организации.

Перечисленные результаты обучения являются основой для формирования следующих компетенций:

ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность;

ОПК-4. Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ

Дисциплина относится к обязательной части Блока 1 дисциплин (модулей) учебного плана.

Базируется на знаниях и умениях, которые студент приобрел при освоении дисциплин программы бакалавриата по укрупненной группе 38.00.00 Экономика и управление.

Знания и умения, приобретенные при освоении дисциплины «Стратегическое управление человеческими ресурсами», реализуются студентом при изучении следующих дисциплин: Теория и практика кадровой политики государства и организации, Управление HR-проектами, Организация труда руководителя, Технологии управления персоналом, а также прохождении производственной практики, прохождении государственной итоговой аттестации.

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Распределение учебных часов по темам дисциплины и видам занятий

Наименование тем (содержательных модулей)	Количество часов (очная /заочная/очно-заочная форма)				
	Всего	В том числе			
		Лекции	Лабор.	Практ. (Семин.)	СР
Тема 1. Понятие и сущность стратегического управления человеческими ресурсами	6/6/6	2/1/2	-/-/-	2/1/2	2/4/2
Тема 2. Научные подходы и концепции стратегического управления человеческими ресурсами	8/8/8	2/1/2	-/-/-	4/1/4	2/6/2
Тема 3. Классификация стратегий управления человеческими ресурсами	8/8/8	2/1/2	-/-/-	4/1/4	2/6/2
Тема 4. Элементы стратегического выбора	9/8/8	2/1/2	-/-/-	4/1/4	3/6/2
Тема 5. Обоснование стратегического управления и стратегическое планирование человеческих ресурсов	11/11/11	2/1/4	-/-/-	6/2/4	3/8/3
Тема 6. Модели стратегического управления человеческими ресурсами	9/10/10	2/1/4	-/-/-	4/1/4	3/8/2
Тема 7. Формирование и реализация стратегий управления человеческими ресурсами	9/10/10	2/1/4	-/-/-	4/1/4	3/8/2
Тема 8. Эффективность стратегического управления человеческими ресурсами	12/11/11	3/1/4	-/-/-	6/2/4	3/8/3
Курсовая работа	36/36/36		-/-/-		36/36/36
Контроль	36/36/36	-/-/-	-/-/-	-/-/-	-/-/-
ИТОГО:	144/144/144	17/8/24	-/-/-	34/10/30	57/90/54

Формирование компетенций в результате освоения тем дисциплины

Компетенции	Темы дисциплины, нацеленные на выработку компетенции
ОПК-3	Темы 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
ОПК-4	Темы 2, 4, 5, 7, 8

3.2 Лекции

Тема 1. Понятие и сущность стратегического управления человеческими ресурсами

Содержание темы 1:

Объект и предмет стратегического управления человеческими ресурсами. Цели и задачи дисциплины «стратегическое управление человеческими ресурсами». Система категорий дисциплины «Стратегическое управление человеческими ресурсами». Значение стратегического управления человеческими ресурсами. Понятие стратегии. Стратегия и политика управления персоналом организации. Сущность стратегического управления человеческими ресурсами. Тема 1. Сущность и классификация управленческих решений.

Литература к теме 1: [[1](#), [3](#), [4](#)]

Тема 2. Научные подходы и концепции стратегического управления человеческими ресурсами

Содержание темы 2:

Инновационный путь становления стратегического управления человеческими ресурсами. Гарвардская школа стратегического управления человеческими ресурсами. Теория Дэвида Геста. Принципы Карен Легге. Взгляды Крис Хендри, Эндрю Петтигрю, Джон Пурчелл. Особенности управления человеческими ресурсами по Кейт Сиссон. Необходимость изменения общей парадигмы управления человеческими ресурсами.

Литература к теме 2: [[1](#), [2](#)]

Тема 3. Классификация стратегий управления человеческими ресурсами

Содержание темы 3:

Классификация стратегий управления человеческими ресурсами. Классификация стратегий управления человеческими ресурсами в зависимости от стадии развития (этапа жизненного цикла) организации Классификация стратегий управления человеческими ресурсами в зависимости от миссии организации Классификация стратегий управления человеческими ресурсами в зависимости от способа реализации стратегии в организации Классификация стратегий управления человеческими ресурсами в зависимости от философии менеджмента. Организационные стратегии. Функциональные стратегии.

Литература к теме 3: [[2](#), [3](#)]

Тема 4. Элементы стратегического выбора

Содержание темы 4:

Цели стратегического управления человеческими ресурсами. Принципы и этапы стратегического управления человеческими ресурсами. Стратегическое соответствие и гибкость. Стратегический выбор и его компоненты. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Предпринимательская стратегия, стратегия динамического роста, стратегия прибыльности, ликвидационная стратегия, стратегия круговорота (циклическая) Тема 4. Сущность, специфика и классификация кадровых решений.

Литература к теме 4: [[1](#), [3](#)]

Тема 5. Обоснование стратегического управления и стратегическое планирование человеческих ресурсов

Содержание темы 5:

Этапы анализа стратегии управления человеческими ресурсами. Анализ внешней и внутренней среды организации. Стратегический анализ макроокружения фирмы. PEST анализ. Отраслевой анализ. Стратегический анализ микроокружения. Анализ конкурентных сил («Пять сил Портера»). Анализ внешней среды организации. SWOT-анализ. SNW-анализ. Стратегический стоимостный анализ. Формирование стратегических планов. Балансовый метод расчета дополнительной потребности организации в человеческих ресурсах. Применение модели межотраслевого баланса для определения потребности отраслей экономики в ЧР. Построение профиля ЧР.

Литература к теме 4: [[1](#), [3](#)]

Тема 6. Модели стратегического управления человеческими ресурсами

Содержание темы 6:

Модель, ориентированная на потребности компании. Модель стратегического соответствия. Аналитическая модель вертикальной интеграции. Модель управления формированием высокой степени приверженности. Модель управления формированием высокой степени эффективности. Управление формированием высокой степени вовлеченности. Системная модель стратегического УЧР.

Литература к теме 6: [[1](#), [2](#), [3](#), [5](#)]

Тема 7. Формирование и реализация стратегий управления человеческими ресурсами

Содержание темы 7:

Методы и подходы к формированию стратегий управления человеческими ресурсами. Метод «наилучшей практики». Метод «наилучшего соответствия». «Связывание». Подход конкурентной стратегии. Подход организационной типологии. Подход на основе жизненного цикла. Этапы формирования стратегии управления человеческими ресурсами. Формирование стратегии стратегического управления человеческими ресурсами. Уровни разработки стратегии. Процесс разработки стратегии. Реализация стратегий управления человеческими ресурсами. Барьеры, препятствующие реализации стратегий УЧР и их преодоление. Влияние стратегического управления человеческими ресурсами на эффективность организации. Препятствия в достижении внутренней согласованности в стратегиче-

ском управлении человеческими ресурсами. Компетентность специалистов службы ЧР. Роль кадровой службы в реализации стратегии управления человеческими ресурсами.

Литература к теме 7: [\[1, 3, 5\]](#)

Тема 8. Эффективность стратегического управления человеческими ресурсами

Содержание темы 8:

Цели, направления и сбалансированные показатели оценки эффективности стратегического управления человеческими ресурсами. Система показателей эффективности деятельности службы управления персоналом. Система ключевых показателей эффективности человеческих ресурсов. Методы повышения эффективности стратегического управления человеческими ресурсами. Методы программно-целевого управления. Метод диалого-адаптивного управления. Методы формирования преданности работников своей организации. Зарубежный опыт повышения эффективности стратегического управления персоналом.

Литература к теме 8: [\[1, 3, 4\]](#)

3.3 Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Тема занятия	Объем, час. очн/ за- очн/очно -заочн.	Литература
1	Тема 1. Понятие и сущность стратегического управления человеческими ресурсами	2/1/2	[1, 3]
2	Тема 2. Научные подходы и концепции стратегического управления человеческими ресурсами	4/1/4	[2, 3]
3	Тема 3. Классификация стратегий управления человеческими ресурсами	4/1/4	[1, 3]
4	Тема 4. Элементы стратегического выбора	4/1/4	[1,2,3,5]
5	Тема 5. Обоснование стратегического управления и стратегическое планирование человеческих ресурсов	6/2/4	[1, 5]
6	Тема 6. Модели стратегического управления человеческими ресурсами	4/1/4	[3, 4, 5]
7	Тема 7. Формирование и реализация стратегий управления человеческими ресурсами	4/1/4	[1, 3, 5]
8	Тема 8. Эффективность стратегического управления человеческими ресурсами	6/2/4	[1, 3, 4]
Итого:		34/10/30	

3.4 Лабораторные работы

Лабораторные работы по дисциплине учебным планом не предусмотрены

3.5 Самостоятельная работа студента

№	Виды самостоятельной работы студента	Объем, час.
---	--------------------------------------	-------------

п/п		очн./заочн./очно-заочн.
1	Изучение лекционного материала	15/30/13
2	Подготовка к практическим занятиям	15/33/14
3	Подготовка к лабораторным работам	-/-/-
4	Выполнение курсового проекта (36 часов)	-/-/-
5	Выполнение курсовой работы (27 часов)	27/27/27
6	Выполнение индивидуального задания (не менее 9 часов)	-/-/-
	Итого:	57/90/54

3.6 Курсовой проект (работа), индивидуальное задание

Тематика курсовой работы по дисциплине связана с самостоятельным исследованием теоретических вопросов по темам дисциплины, которые не рассматриваются на лекциях, практических занятиях и изучаются студентом самостоятельно. Задание для выполнения курсовой работы предполагает проведение следующих мероприятий:

- 1) оценить профессиональные и личные качества работников отдела маркетинга.
- 2) оценить уровень квалификации работников.
- 3) оценить сложность выполняемых работ.
- 4) оценить результаты труда.
- 5) выполнить комплексную оценку результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга;
- 6) по итогам комплексной оценки необходимо разработать предложения по совершенствованию кадровой политики организации.

Объем учебной нагрузки при выполнении курсовой работы – 27 часов.

Рекомендуемый объем пояснительной записки по курсовой работе – не более 30 страниц формата А4 (210×297 мм). Курсовая работа имеет одинаковое типовое по форме и методике разработки содержание для всех студентов. Студент обязан оформить курсовую работу строго в соответствии с установленными требованиями.

Указания по оформлению и выполнению курсовой работы представлены в методических указаниях к выполнению курсовой работы по дисциплине «Стратегическое управление человеческими ресурсами» [8].

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

4.1 Критерии и шкалы для интегрированной оценки уровня сформированности компетенций

Составляющая компетенции – полнота знаний

- нулевой уровень: неверные, не аргументированные, с множеством грубых ошибок ответы на вопросы. Уровень знаний ниже минимальных требований;
- минимальный уровень: даны неполные, неточные и недостаточно аргументированные ответы на вопросы. Допущено много грубых ошибок;

- пороговый уровень: даны недостаточно полные, точные и аргументированные ответы на вопросы. Плохо знает термины, определения и понятия, основные закономерности, соотношения, принципы. Допущено много негрубых ошибок;
- средний уровень: даны достаточно полные, точные и аргументированные ответы на вопросы. В целом знает термины, определения и понятия, основные закономерности, соотношения, принципы. Допущено несколько негрубых ошибок;
- продвинутый уровень: даны полные, точные и аргументированные ответы на вопросы. Хорошо владеет терминами, определениями и понятиями, знает основные закономерности, соотношения, принципы. Допущено несколько неточностей;
- высокий уровень: даны полные, точные и аргументированные ответы на вопросы. Хорошо владеет терминами, определениями и понятиями, знает основные закономерности, соотношения, принципы.

Составляющая компетенции – умения

- нулевой уровень: полное отсутствие понимания сути методики разработки, обоснования и принятия кадровых решений / задания не выполнены вообще;
- минимальный уровень: слабое понимание сути методики принятия кадровых решений, допущены грубые ошибки. Решения не обоснованы. Не умеет использовать и анализировать специальную научную литературу;
- пороговый уровень: достаточное понимание сути методики принятия кадровых решений, допущены ошибки. Решения не всегда обоснованы. Слабо ориентируется в специальной научной литературе;
- средний уровень: в целом понимает суть методики принятия кадровых решений, но допущены ошибки. Решения не всегда обоснованы. Умеет использовать специальную научную литературу;
- продвинутый уровень: в целом понимает суть методики принятия кадровых решений, но допущены неточности. Способен обосновать решения. Умеет использовать специальную научную литературу;
- высокий уровень: хорошо понимает суть методики принятия кадровых решений. Способен обосновать решения. Умеет эффективно использовать специальную научную литературу, передовой зарубежный опыт, анализировать информацию и разрабатывать собственные подходы к обоснованию управленческих решений.

Составляющая компетенции – владение навыками

- нулевой уровень: не демонстрирует владение навыками выполнения профессиональных задач. Не может выполнить задания;
- минимальный уровень: не демонстрирует владение навыками выполнения профессиональных задач. Испытывает существенные трудности при выполнении отдельных заданий;
- пороговый уровень: владеет навыками выполнения профессиональных задач на пороговом уровне. Задания выполняет медленно и некачественно;
- средний уровень: владеет навыками выполнения профессиональных задач. Задания выполняет на среднем уровне по скорости и качеству;
- продвинутый уровень: владеет уверенными навыками выполнения профессиональных задач. Быстро и качественно выполняет задания, иногда допуская

незначительные погрешности;

- высокий уровень: владеет уверенными навыками выполнения профессиональных задач. Быстро и качественно выполняет задания, при необходимости демонстрируя творческий подход.

Обобщенная оценка сформированности компетенций

- нулевой уровень: на нулевом уровне сформированы: все составляющие; одна или две из трёх, остальные – на более высоком уровне;

- минимальный уровень: на минимальном уровне сформированы: все составляющие; одна или две из трёх, остальные – на более высоком уровне;

- пороговый уровень: на пороговом уровне сформированы: все составляющие; одна или две из трёх, остальные – на более высоком уровне;

- средний уровень: на среднем уровне сформированы: все составляющие; одна или две из трёх, остальные – на более высоком уровне;

- продвинутый уровень: на продвинутом уровне сформированы: все составляющие; одна или две из трёх, остальные – на высоком уровне;

- высокий уровень: на высоком уровне сформированы все составляющие компетенций.

4.2. Вопросы к экзамену и пример экзаменационного билета

Вопросы к экзамену:

1. Раскройте сущность стратегического управления человеческими ресурсами.

2. Охарактеризуйте объект и предмет стратегического управления человеческими ресурсами.

3. Раскройте сущность стратегии управления персоналом как ключевой функциональной стратегии организации.

4. Покажите соотношение понятий «управление человеческими ресурсами» и «управление персоналом».

5. Раскройте цели и задачи стратегического управления человеческими ресурсами.

6. Перечислите и охарактеризуйте функции стратегического управления человеческими ресурсами.

7. Назовите и раскройте основные составляющие стратегии управления человеческими ресурсами.

8. Назовите и раскройте принципы стратегического управления человеческими ресурсами.

9. Назовите и раскройте этапы стратегического управления человеческими ресурсами

10. Раскройте условия реализации стратегического управления человеческими ресурсами.

11. Приведите классификацию стратегий управления человеческими ресурсами в зависимости от целей и средств и механизма разработки и формализации.

12. Приведите классификацию стратегий управления человеческими ресурсами в зависимости от объекта и ориентиров корпоративной стратегии.
13. Приведите классификацию стратегий управления персоналом в зависимости от типа конкурентной стратегии.
14. Приведите классификацию стратегий управления человеческими ресурсами в зависимости от условий внешней среды и базы стратегии
15. Приведите классификацию стратегий управления персоналом в зависимости от типа общей стратегии организации.
16. Охарактеризуйте Гарвардскую школу управления человеческими ресурсами.
17. Охарактеризуйте «Школу человеческих отношений» Э. Мэйо.
18. Охарактеризуйте Теория Д. Макгрегора.
19. Охарактеризуйте "мягкое" стратегическое управление человеческими ресурсами
20. Охарактеризуйте "жесткое" стратегическое управление человеческими ресурсами
21. Раскройте концепцию стратегического управления человеческими ресурсами, ориентированного на развитие человеческих ресурсов
22. Раскройте концепцию «лучшего практического решения» в стратегическом управлении человеческими ресурсами.
23. Раскройте сущность конфигурационного подхода в стратегическом управлении человеческими ресурсами.
24. Раскройте сущность стратегического выбора.
25. Перечислите и охарактеризуйте компоненты стратегического выбора.
26. Раскройте сущность процесса выбора стратегии.
28. Перечислите и охарактеризуйте ключевые факторы выбора стратегии.
29. Покажите взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления человеческими ресурсами.
30. Перечислите и охарактеризуйте этапы анализа стратегии управления человеческими ресурсами.
31. Перечислите и охарактеризуйте методы формирования и поддержания эффективной организационной культуры.
32. Раскройте сущность методики PEST анализа.
33. Перечислите и охарактеризуйте способы изучения сложившейся организационной культуры.
34. Раскройте сущность стратегического анализа микроокружения.
35. Раскройте роль SWOT-анализа в анализе внешней среды организации.
36. Раскройте необходимость развития компетенций персонала в рамках стратегического управления.
37. Раскройте сущность SNW-анализа в анализе внешней среды организации.
38. Перечислите и кратко охарактеризуйте модели стратегического управления человеческими ресурсами.
39. Охарактеризуйте модель управления формированием высокой степени приверженности.

40. Охарактеризуйте модель управления формированием высокой степени эффективности.

41. Охарактеризуйте модель максимальной вовлеченности.

42. Охарактеризуйте универалистский подход к формированию модели стратегического управления человеческими ресурсами (подход «наилучшей практики»).

43. Охарактеризуйте ситуационный подход к формированию модели стратегического управления человеческими ресурсами (подход «наилучшего соответствия»).

44. Охарактеризуйте конфигурационный подход к формированию модели стратегического управления человеческими ресурсами («связывание»)

45. Раскройте сущность процесса реализации стратегий управления человеческими ресурсами.

46. Раскройте, в чем состоит стратегическое соответствие и согласованность между целями политики управления персоналом и всей организации.

47. Охарактеризуйте систему показателей эффективности стратегического управления человеческими ресурсами.

48. Раскройте роль и сущность социальных показателей в эффективности стратегического управления человеческими ресурсами.

49. Охарактеризуйте сбалансированную систему показателей (матрица процессы / проекции).

50. Охарактеризуйте систему оценки эффективности кадровой работы в общем виде.

51. Охарактеризуйте систему показателей эффективности деятельности службы управления персоналом.

52. Перечислите и охарактеризуйте расходы по основным направлениям деятельности кадровой службы (поиск, подбор и отбор персонала, адаптация, обучение и развитие, мотивация, корпоративные мероприятия и т.д.).

53. Раскройте, в чем состоит эффективность бизнес-процессов управления персоналом (наем, адаптации, обучения и развития, компенсаций, организации труда и расстановки кадров, улучшение социально-психологического климата и др.).

54. Охарактеризуйте модель оценки кадрового департамента Дэйва Ульриха.

55. Охарактеризуйте систему ключевых показателей эффективности - KPI (Key Performance Indicators).

56. Перечислите и охарактеризуйте методы повышения эффективности стратегического управления человеческими ресурсами

57. Перечислите и охарактеризуйте методы программно-целевого управления человеческими ресурсами.

58. Перечислите и охарактеризуйте методы диалогово-адаптивного управления человеческими ресурсами.

59. Перечислите и охарактеризуйте методы экономико-математического моделирования в стратегическом управлении человеческими ресурсами.

60. Перечислите и охарактеризуйте методы формирования преданности работников своей организации.

Пример экзаменационного билета

ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет»

Уровень высшего профессионального образования:	магистратура (бакалавриат, специалитет, магистратура)
Направление подготовки (специальность):	38.04.03 «Управление персоналом» (код, название)
Профиль (магистерская программа, специализация):	Управление персоналом организации (название)
Семестр:	3
Учебная дисциплина:	Стратегическое управление человеческими ресурсами

БИЛЕТ № 1

I. Открытые вопросы:

- 1) *Раскройте сущность стратегического управления человеческими ресурсами*
- 2) *Приведите классификацию стратегий управления человеческими ресурсами в зависимости от целей и средств и механизма разработки и формализации*

II. Определения:

Дайте определение понятию «организационная культура».

III. Тестовые вопросы:

1. Какие названия получили первичные концепции управления человеческими ресурсами?

- A. Модель Файоля и модель Герцберга.
- B. Модель соответствия и Гарвардская модель.
- C. Модель внешней и модель внутреннего соответствия.
- D. Модель одинарной и модель двойной петли
- E. Гарвардская модель и модель социальных отношений

2. Какие из перечисленных выше видов соответствия могут применяться к стратегическому управлению человеческими ресурсами:

- A. Соответствие как ситуационный фактор.
- B. Соответствие как идеальный комплекс практических подходов.
- C. Соответствие как стратегическое взаимодействие
- D. Соответствие как «связывание».
- E. Соответствие как целостная структура.

3. Что относится к инструментам реализации стратегии управления человеческими ресурсами?

- A. Кадровое планирование.
- B. Планы развития персонала, в том числе его обучения и служебного продвижения.
- C. Инновации.

D. Решение социальных проблем.

E. Мотивация и вознаграждение.

4. Какое соответствие называется вертикальной интеграцией?

A. Соответствие, которое отражает связь между деловой стратегией и интересами линейных менеджеров и менеджеров по управлению человеческими ресурсами.

B. Соответствие, которое отражает связь между стратегическими задачами менеджеров различных уровней управления.

C. Соответствие, которое отражает связь между стратегией управления человеческими ресурсами и внешней средой.

D. Соответствие, которое отражает связь между деловой стратегией и стратегией управления человеческими ресурсами.

5. Какие из следующих факторов относятся к непосредственному окружению внешней среды?

A. Правовые (регулирования в сфере труда и социального обеспечения).

B. Наука и образование (уровень образования населения, новизна научных разработок и т.п.).

C. Пригородное и сельское хозяйство.

D. Местный рынок труда, его структура и динамика. Кадровая политика конкурентов.

E. Организационная культура.

F. Уровень организации производства и труда.

Критерии оценивания результатов экзаменационной работы:

открытый вопрос – по 10 баллов за каждый правильный ответ (всего 20 баллов);

определение – максимум 5 баллов;

тестовый вопрос – по 3 балла за каждый правильный ответ (всего 15 баллов);

Итого общая сумма баллов за экзаменационную работу – максимум 40 баллов.

Утверждено на заседании кафедры управления бизнесом и персоналом,
протокол № _____ от _____

Зав. кафедрой _____ И.А. Кондаурова

Экзаменатор _____ И.А. Кондаурова

4.3 Критерии оценивания

Оценивание уровня освоения студентом учебного материала осуществляется в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации (семестрового контроля).

Текущий контроль знаний студента осуществляется по результатам текущей аудиторной работы и выполнения индивидуального задания. Выполнение заданий на практических занятиях, выполнение индивидуального задания (контрольной работы), предусмотренных рабочей программой дисциплины, является необходимым условием допуска студента к экзамену.

Итоговая оценка успеваемости студента по учебной дисциплине включает оценки успеваемости студента по каждому из следующих видов работ студента: текущая аудиторная работа, текущая самостоятельная работа и ответы на задания экзаменационного билета (табл. 1)

Таблица 1 – Оценивание уровня освоения студентом учебного материала

Вид работ студента	Максимальная оценка, баллов		
	очная	заочная	очно-заочная
Текущая аудиторная работа	60	10	60
Текущая самостоятельная работа	0	50	0
Ответы на задания экзаменационного билета	40	40	40
Итоговый результат	100	100	100

Текущая аудиторная работа включает результативность выполнения заданий практических занятий (максимум – 40 баллов); результативность текущих аудиторных опросов (максимум – 10 баллов); посещаемость аудиторных занятий (максимум – 5 баллов); ведение конспекта (максимум – 5 баллов). Общее количество баллов за текущую аудиторную работу определяется по результатам, зафиксированным ими в журнале успеваемости группы в течение семестра.

Текущая самостоятельная работа предусматривает углубленное изучение отдельных вопросов дисциплины в соответствии с методическими рекомендациями к организации самостоятельной работы. Самостоятельная работа студентов заочной формы обучения оценивается лектором на основании сданной индивидуальной работы без защиты.

Ответы на задания экзаменационного билета студент дает в письменном виде на экзамене, проводимом по расписанию в зачетно-экзаменационную сессию. Критерии оценивания ответов на экзаменационные билеты приведены в самих экзаменационных билетах.

Полученная оценка по 100-балльной шкале определяет оценку по государственной шкале и шкале ECTS:

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по шкале ECTS	Оценка по государственной шкале
90-100	A	Отлично / зачтено
80-89	B	Хорошо / зачтено
75-79	C	
70-74	D	Удовлетворительно / зачтено
60-69	E	
35-59	FX	Неудовлетворительно / не зачтено
0-34	F*	

* – с обязательным повторным изучением дисциплины.

4.4 Пример текущего опроса на практических занятиях

На примере темы «Сущность, специфика и классификация кадровых решений».

1. Что представляет собой управленческое решение?
2. Почему возникла необходимость исследования технологий разработки, обоснования и принятия управленческих решений в сфере управления персоналом?
3. Какие имеются сложности и особенности в принятии управленческих кадровых решений?
4. Охарактеризуйте субъекты управленческих кадровых решений.
5. Назовите объекты управленческих решений в управлении персоналом.

4.5 Курсовое проектирование

Согласно учебному плану по дисциплине «Стратегическое управление человеческими ресурсами» предусмотрено выполнение курсовой работы.

Целью выполнения курсовой работы является закрепление и углубление теоретических знаний, полученных в процессе обучения, их систематизация и развитие, а также сбор реальных данных в организациях и получение практических навыков в области стратегического управления человеческими ресурсами.

При оценивании результатов курсовой работы руководствуются следующим распределением максимально возможного количества баллов по основным разделам работы:

№ п/п	Наименование раздела	Максимально возможное количество баллов
1	Теоретические основы исследуемой проблемы в рамках стратегического управления человеческими ресурсами	30
2	Анализ практики стратегического управления человеческими ресурсами. Выявление нерешенных проблем в системе стратегического управления персоналом предприятия	40
3	Разработка рекомендаций по совершенствованию стратегического управления человеческими ресурсами	30
	Итого	100

Оценивание раздела производится исходя из следующего:

глубокий теоретический анализ, правильный и обоснованный анализ практики хозяйствования с использованием прогрессивных технологий, грамотное применение методик расчёта, аргументированные предложения с расчетами эко-

номической и обоснованием социальной эффективности – максимально возможное количество баллов;

достаточно глубокий теоретический анализ, правильный и обоснованный анализ практики хозяйствования с использованием прогрессивных технологий, грамотное применение методик расчёта с присутствием незначительной погрешности, разработанные предложения с погрешностями в расчетах экономической эффективности – от 1/3 до 2/3 от максимально возможного количества баллов;

слабый теоретический анализ, анализ практики хозяйствования с неверными расчетами, предложения без обоснования, неумение выполнить расчет для принятия решения, получения необходимых результатов – ноль баллов.

Итоговая оценка по курсовой работе определяется суммированием набранных по разделам баллов.

5. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

I. Основная литература

1. Беликова И.П. Основы стратегического управления : учебное пособие / Беликова И.П., Ивашова В.А.. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2020. — 128 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109395.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Королева, Л. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — ISBN 978-5-4486-0682-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81502.html> — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

3. Серков Л.Н. Стратегия управления человеческими ресурсами : учебно-методическое пособие / Серков Л.Н.. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2019. — 84 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89498.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

II. Дополнительная литература

4. Давыденко, Т. А. Управление человеческими ресурсами : практикум / Т. А. Давыденко, Е. Ю. Кажанова. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2017. — 160 с. — ISBN 978-5-361-00491-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/80528.html> — Режим доступа: для авторизир. пользователей

5. Люшина Э.Ю. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Люшина Э.Ю., Моисеева Е.Г., Тихонова Е.О.. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 235 с. — ISBN 978-5-4487-0158-0. — Текст : электронный // Элек-

тронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/68733.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебно-методические издания, разработанные в ДонНТУ:

6.Методические указания к организации самостоятельной работы по дисциплине "Стратегическое управление человеческими ресурсами" [Электронный ресурс] : для обучающихся по направлению подготовки 38.04.03 "Управление персоналом" / ГОУВПО "ДОННТУ", Каф. упр. бизнесом и персоналом ; [сост. И. А. Кондаурова]. - 214 Кб. - Донецк : ГОУВПО "ДОННТУ", 2021. - 1 файл. - Систем. требования: Acrobat Reader. — Режим доступа: <http://ed.donntu.org/books/21/m6859.pdf>

7.Методические указания для проведения практических (семинарских) занятий по дисциплине "Стратегическое управление человеческими ресурсами" [Электронный ресурс] : для обучающихся по направлению подготовки 38.04.03 "Управление персоналом" / ГОУВПО "ДОННТУ", Каф. упр. бизнесом и персоналом ; [сост. И. А. Кондаурова]. - 291 Кб. - Донецк : ГОУВПО "ДОННТУ", 2021. - 1 файл. - Систем. требования: Acrobat Reader. — Режим доступа: <http://ed.donntu.org/books/21/m6847.pdf>

8.Методические указания к выполнению курсовой работы по дисциплине "Стратегическое управление человеческими ресурсами" [Электронный ресурс] : для обучающихся по направлению подготовки 38.04.03 "Управление персоналом" / ГОУВПО "ДОННТУ", Каф. упр. бизнесом и персоналом ; [сост. И. А. Кондаурова]. - 366 Кб. - Донецк : ГОУВПО "ДОННТУ", 2021. - 1 файл. - Систем. требования: Acrobat Reader. — Режим доступа: <http://ed.donntu.org/books/21/m6848.pdf>

Электронно-информационные ресурсы

ЭБС ДОННТУ – <http://donntu.org/library>

ЭБС IPRBOOK – <http://www.iprbookshop.ru>

7.МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Учебная аудитория № 3.141 учебный корпус 3 для проведения занятий лекционного и практического типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Специализированная мебель: доска аудиторная, парты, демонстрационные стенды и плакаты; мультимедийное оборудование: ноутбук, операционная система Windows 7 Professional x86/64 (академическая подписка DreamSparkPremium), LibreOffice 4.3.2.2, Google Slides (бесплатная версия), мультимедийный проектор, экран.

2. Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации: читальные залы, учебные корпуса 2,3. Ком-

пьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ДОННТУ) и электронно-библиотечную систему (ЭБС IPRbooks), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств. ОС- Microsoft Windows 7, OpenOffice 2.0.3 – общественная лицензия MPL 2.0/ Grub loader for ALT Linux - лицензия GNU LGPL v3/ Mozilla Firefox - лицензия MPL2.0, Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment) - лицензия GNU GPL.