



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА
(РОСАВИАЦИЯ)**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»**

УТВЕРЖДАЮ



Ю.Ю. Михальчевский

июль 2021 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Стратегическое управление персоналом и кадровое
планирование**

Направление подготовки
38.03.03 Управление персоналом

Направленность программы (профиль)
Управление персоналом организаций воздушного транспорта

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
заочная

Санкт-Петербург
2021

1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование» являются: формирование у студентов системы знаний, умений и навыков по организации стратегического управления персоналом и кадрового планирования, а также проектирования и реализации стратегий развития персоналом организаций воздушного транспорта.

Задачами освоения дисциплины являются:

- сформировать знания об организации стратегического управления персоналом и кадрового планирования в целом и в организациях воздушного транспорта в частности;
- привить умения по проектированию и реализации стратегий развития персоналом и кадрового планирования в целом и в организациях воздушного транспорта в частности;
- выработать навыки анализа и оценки стратегий управления персоналом и кадрового планирования в целом и в организациях воздушного транспорта в частности.

Дисциплина обеспечивает подготовку обучающегося к решению задач профессиональной деятельности организационно-управленческого типа.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование» представляет собой дисциплину, относящуюся к обязательной части Блока 1 Дисциплины (модули).

Дисциплина «Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование» базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплин¹: «Кадровый аудит и контроллинг» (7), «Рынок труда» (7).

Дисциплина «Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование» является обеспечивающей для практики «Производственная (преддипломная практика)» (9); и для «Подготовки к процедуре защиты и защиты выпускной квалификационной работы» (9).

Дисциплина изучается в 9 семестре.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины «Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование» направлен на формирование следующих компетенций:

¹ В скобках указан номер семестра.

Код компетенции/ индикатора	Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применяя системный подход для решения поставленных задач.
ИД ¹ _{УК1}	Осуществляет поиск информации об объекте, определяет достоверность полученной информации, формирует целостное представление об объекте, а также о сущности и последствиях его функционирования.
ИД ² _{УК1}	Решает поставленные задачи, исходя из целостности объекта, выявления механизмов его функционирования и многообразных связей во внутренней и внешней среде объекта.
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.
ИД ¹ _{УК2}	Формулирует конкретные задачи согласно поставленной цели и определяет последовательность действий для решения этих задач.
ИД ² _{УК2}	Рассматривает, оценивает и выбирает оптимальные способы решения задач, учитывая правовые нормы, имеющиеся ресурсы и иные ограничения.
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия.
ИД ¹ _{ОПК3}	Разрабатывает и осуществляет мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом.
ИД ² _{ОПК3}	Обеспечивает документационное сопровождение при реализации стратегии управления персоналом и оценивает организационные и социальные последствия.

Планируемые результаты изучения дисциплины:

Знать:

- основы системного подхода для решения поставленных задач;
- основной круг задач в рамках поставленной цели;
- основные направления реализации стратегии управления персоналом;

Уметь:

- решать поставленные задачи;

- формулировать конкретные задачи согласно поставленной цели и определять последовательность действий;
- разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом.

Владеть:

- различными вариантами решения поставленных задач;
- навыками оценивать и выбирать оптимальные способы решения задач, учитывая правовые нормы;
- навыками обеспечения документационным сопровождением при реализации стратегии управления персоналом.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 академических часов.

Наименование	Всего часов	Семестр
		9
Общая трудоемкость дисциплины	108	108
Контактная работа:	8,5	8,5
лекции	4	4
практические занятия	4	4
семинары	-	-
лабораторные работы	-	-
курсовой проект (работа)	-	-
Самостоятельная работа студента	96	96
Промежуточная аттестация	4	4
контактная работа	0,5	0,5
самостоятельная работа по подготовке к зачету с оценкой	3,5	3,5

5. Содержание дисциплины

5.1. Соотнесения тем (разделов) дисциплины и формируемых компетенций

Темы, разделы дисциплины	КОЛИЧЕСТВО ЧАСОВ	КОМПЕТЕНЦИИ			Образовательные технологии	Оценочные средства
		УК-1	УК-2	ОПК-3		
Тема 1. Стратегическое управление персоналом: понятие, цели, задачи и принципы	9,8	+	+	+	ВК, Л, ПЗ, СРС	УО, Кр

Темы, разделы дисциплины	КОЛИЧЕСТВ О ЧАСОВ	КОМПЕТЕНЦИИ			Образова тельные технологии	Оценочные средства
		УК-1	УК-2	ОПК-3		
Тема 2. Процесс и этапы стратегического управления персоналом	9,8	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 3. Методы стратегического управления персоналом	9,8	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 4. Формулирование и выбор стратегии управления персоналом организаций воздушного транспорта	9,8	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 5. Основные подходы к формированию конкурентоспособного человеческого капитала организаций воздушного транспорта	10,8	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 6. Влияние внешней и внутренней среды предприятия на человеческий капитал организаций воздушного транспорта	10,8	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 7. Реализация, контроль и оценка стратегий управления персоналом организаций воздушного транспорта	10,8	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 8. Кадровое планирование: понятие, сущность и цели	10,8	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 9. Виды, стадии и уровни кадрового планирования	10,8	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 10. Методы планирования персонала	9,8	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Кр
Итого за семестр	104					
Промежуточная аттестация	4					Зачет с оценкой
Всего по дисциплине	108					

Сокращения: ВК – входной контроль, Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, СРС – самостоятельная работа студента, УО – устный опрос, Кр – контрольная работа.

5.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 1. Стратегическое управление персоналом: понятие, цели, задачи и принципы	0,4	0,4	-	9	-	9,8
Тема 2. Процесс и этапы стратегического управления персоналом	0,4	0,4	-	9	-	9,8
Тема 3. Методы стратегического управления персоналом	0,4	0,4	-	9	-	9,8
Тема 4. Формулирование и выбор стратегии	0,4	0,4	-	9	-	9,8

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КР	Всего часов
управления персоналом организаций воздушного транспорта						
Тема 5. Основные подходы к формированию конкурентоспособного человеческого капитала организаций воздушного транспорта	0,4	0,4	-	10	-	10,8
Тема 6. Влияние внешней и внутренней среды предприятия на человеческий капитал организаций воздушного транспорта	0,4	0,4	-	10	-	10,8
Тема 7. Реализация, контроль и оценка стратегий управления персоналом организаций воздушного транспорта	0,4	0,4	-	10	-	10,8
Тема 8. Кадровое планирование: понятие, сущность и цели	0,4	0,4	-	10		10,8
Тема 9. Виды, стадии и уровни кадрового планирования	0,4	0,4	-	10		10,8
Тема 10. Методы планирования персонала	0,4	0,4	-	10		10,8
Итого за семестр	4	4		96		104
Промежуточная аттестация						4
Всего по дисциплине						108

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, ЛР – лабораторная работа, СРС – самостоятельная работа студента, КР – курсовая работа.

5.3 Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Стратегическое управление персоналом: понятие, цели, задачи и принципы

Понятие и сущность стратегического управления персоналом. Субъект и объект стратегического управления персоналом. Цели и задачи стратегического управления персоналом. Методы управления персоналом. Закономерности и принципы стратегического управления персоналом. Управление на основе ранжирования стратегических задач. Типы организаций относительно стратегического управления персоналом.

Тема 2. Процесс и этапы стратегического управления персоналом

Подходы к работе с персоналом: от выверенного стратегического управления до случайного, хаотического процесса. Процесс стратегического управления персоналом. Этапы стратегического управления: анализ, выбор направления, реализация. Этапы формирования стратегии управления персоналом: разработка миссии организации; анализ внешней и внутренней среды; формирование и выбор стратегии; реализация стратегии; оценка и контроль за ходом реализуемой стратегии.

Тема 3. Методы стратегического управления персоналом

Классификация методов стратегического управления персоналом. Содержание и особенности метода декомпозиции. Содержание и особенности метода последовательной подстановки. Содержание и особенности метода сравнений. Содержание и особенности метода структуризации целей. Содержание и особенности нормативного метода. Содержание и особенности параметрического метода. Содержание и особенности метода функционально-стоимостного анализа. Содержание и особенности метода аналогий. Содержание и особенности блочного метода типизации подсистем линейно-функциональных и программно-целевых структур. Содержание и особенности морфологического анализа.

Тема 4. Формулирование и выбор стратегии управления персоналом организаций воздушного транспорта

Составляющие стратегии управления персоналом организаций воздушного транспорта. Аспекты миссии организации воздушного транспорта. Способы формирования стратегии управления человеческими ресурсами. Способы формирования стратегии управления персоналом: снизу — вверх; сверху — вниз. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии развития организаций воздушного транспорта. Типы стратегии организации: Предпринимательская стратегия, Стратегия динамического роста, Стратегия прибыльности, Ликвидационная стратегия, Стратегия круговорота (циклическая). «Связывание» кадровых и конкурентных стратегий по М. Портеру. Функциональная стратегия управления персоналом. Стратегия развития персонала организации воздушного транспорта.

Тема 5. Основные подходы к формированию конкурентоспособного человеческого капитала организаций воздушного транспорта

Понятие человеческого капитала как фактора повышения эффективности организации. Компоненты человеческого капитала: здоровье и здоровый образ жизни, образование, подготовка на производстве, научный капитал, капитал культуры, обладание экономически значимой информацией, капитал миграции, мотивация экономической деятельности. Показатели, характеризующие компоненты человеческого капитала на уровне отдельного человека, коллектива в целом, организации воздушного транспорта.

Тема 6. Влияние внешней и внутренней среды предприятия на человеческий капитал организаций воздушного транспорта

Основные виды человеческого капитала: национальный, корпоративный, индивидуальный.

Влияние информационного общества на формирование ключевых компетенций работников, их потребности и мотивацию как движущие силы деятельности. Возникновение новых факторов формирования качества человеческого капитала, организаций воздушного транспорта.

Факторы внешней среды, оказывающие влияние на человеческий капитал: развитие информационных технологий (компьютеризация, телефонизация, развитие сети Интернет и т.д.).

Факторы внутренней среды, оказывающие влияние на человеческий капитал: здоровье, включающее в себя совокупность психофизиологических качеств человека; образование как совокупность знаний, умений и навыков личности; культура как совокупность этических и эстетических установок личности.

Тема 7. Реализация, контроль и оценка стратегий управления персоналом организаций воздушного транспорта

Цели и субъекты реализации этапов стратегического управления персоналом на каждом из этапов стратегического управления персоналом организаций воздушного транспорта. Требования к стратегическим целям управления персоналом организаций воздушного транспорта: достижимость, измеримость, конкретность, гибкость, совместимость, приемлемость, комплексность, системность. Виды целей управления персоналом организаций воздушного транспорта. Подходы, призванные облегчить выбор конкретных стратегий. Модели выбора для организационных стратегий: модели, разработанные М. Портером и И. Ансоффом, матрица Томпсона и Стрикленда.

Задачи стратегического контроля: контроль состояния систем стратегического управления персоналом и управления персоналом организаций воздушного транспорта; контроль соответствия стратегии состоянию внешней среды; контроль соответствия стратегии внутренней среде хозяйствования. Обозначение направлений изменений в стратегическом планировании, выборе альтернативных стратегий. Отбор факторов; их анализ и оценка; аккумуляция необходимых данных; адресность выводов.

Наиболее сильные и масштабные факторы, воздействующие на формирование и осуществление процесса стратегического контроля за ходом реализуемой стратегии управления персоналом организаций воздушного транспорта: наличие системы стратегического управления персоналом, стратегических целей и задач, промежуточных критериев; ход внедрения системы стратегического управления персоналом и реализации стратегии; соответствие реализуемых стратегий и качества систем состоянию среды; качество обратной связи; наличие и качество механизмов координации.

Мероприятия по координации реализации стратегии управления персоналом: направленные на изменения в самой системе стратегического управления персоналом; направленные на изменения во внешней среде, во внутренней среде системы управления персоналом; по координации стратегий (альтернативные варианты и т.п.). Координационное управление: требования к исполнителям, к процессу стратегического контроля, к информационному обеспечению системы.

Тема 8. Кадровое планирование: понятие, сущность и цели

Сущность и основные направления кадрового планирования. Основные этапы в развитии кадрового планирования. Кадровое планирование в системе внутрифирменного планирования. Кадровое планирование как функция управления человеческими ресурсами. Цели и принципы кадрового планирования. Объекты и субъекты кадрового планирования.

Тема 9. Виды, стадии и уровни кадрового планирования

Виды кадрового планирования: планирование потребностей в персонале, привлечение персонала, использование и сокращение персонала, обучение персонала. Взаимосвязь видов кадрового планирования.

Стадии процесса кадрового планирования: определение будущих потребностей, учет имеющихся кадров при определении числа необходимой рабочей силы, методы прогнозирования кадровых потребностей.

Основные уровни кадрового планирования: стратегическое, тактическое, оперативное, их формы и особенности. Кадровое планирование в рамках бизнес-плана. Прогнозирование и его роль в кадровом планировании.

Тема 10. Методы планирования персонала

Качественное и количественное планирование персонал. Методы, используемые при качественном планировании персонала. Методы, используемые при количественном планировании персонала. Основные достоинства и недостатки данных методов. Основные критерии выбора методов планирования персонала для организации.

5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
1	Стратегическое управление персоналом: понятие, цели, задачи и принципы	0,4
2	Процесс и этапы стратегического управления персоналом	0,4
3	Методы стратегического управления персоналом	0,4
4	Формулирование и выбор стратегии управления персоналом организаций воздушного транспорта	0,4
5	Основные подходы к формированию конкурентоспособного человеческого капитала организаций воздушного транспорта	0,4
6	Влияние внешней среды предприятия на человеческий капитал организаций воздушного транспорта Влияние внутренней среды предприятия на человеческий капитал организаций	0,4
7	Реализация стратегий управления персоналом организаций воздушного транспорта.	0,4

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудо-емкость (часы)
	Контроль и оценка стратегий управления персоналом организаций воздушного транспорта	
8	Кадровое планирование: понятие, сущность и цели	0,4
9	Виды, стадии и уровни кадрового планирования	0,4
10	Методы планирования персонала	0,4
Итого по дисциплине		4

5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
1	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и выполнение контрольных работ. Лит.: [1-12]	9
2	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и выполнение контрольных работ. Лит.: [1-12]	9
3	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и выполнение контрольных работ. Лит.: [1-12]	9
4	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и выполнение контрольных работ. Лит.: [1-12]	9
5	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и выполнение контрольных работ. Лит.: [1-12]	10
6	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и выполнение контрольных работ. Лит.: [1-12]	10
7	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и выполнение контрольных работ. Лит.: [1-12]	10

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
8	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и выполнение контрольных работ. Лит.: [1-12]	10
9	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и выполнение контрольных работ. Лит.: [1-12]	10
10	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и выполнение контрольных работ. Лит.: [1-12]	10
Итого по дисциплине		96

5.7 Курсовые работы (проекты)

Курсовые работы (проекты) учебным планом не предусмотрены.

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Литвак, Б. Г. **Стратегический менеджмент** : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/425854>.

2. Одегов, Ю. Г. **Кадровая политика и кадровое планирование** : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477357>.

3. **Управление персоналом** : учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 406 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01928-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471255>.

4. **Управление человеческими ресурсами** : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468655>.

б) дополнительная литература:

5. Абуладзе, Д. Г. **Документационное обеспечение управления персоналом** : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Д. Г. Абуладзе, И. Б. Выпряхкина, В. М. Маслова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 299 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01543-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471250>.

6. Доронина, Л. А. **Организация и технология документационного обеспечения управления** : учебник и практикум для вузов / Л. А. Доронина, В. С. Иритикова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 233 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04568-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468850>.

7. **Кадровая политика и кадровый аудит организации** : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/479808>.

8. Мансуров, Р. Е. **Настольная книга директора по персоналу** : практическое пособие / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 384 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08165-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468722>.

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

9. Библиотека СПбГУ ГА [Электронный ресурс]. — URL: <http://spbguga.ru/objects/e-library/>.

10. Российская государственная библиотека [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.rsl.ru>.

г) программное обеспечение (лицензионное, свободно распространяемое), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

11. Гарант [Электронный ресурс]: официальный сайт компании Гарант. — URL: <https://www.garant.ru/>.

12. Консультант Плюс [Электронный ресурс]: официальный сайт компании Консультант Плюс. — URL: <http://www.consultant.ru>.

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения учебного процесса и в зависимости от вида проводимых занятий используется следующее материально-техническое обеспечение дисциплины.

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения
Учебная аудитория № 365 имени д.и.н., профессора, члена-корреспондента международной академии транспорта Булкина А.К.	Комплект учебной мебели: парты и стулья (вместимость: 40 посадочных мест). МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, экран.	Microsoft Windows 7 Professional Microsoft Windows Office Professional Plus 2007 Acrobat Professional 9 Windows
Методический кабинет кафедры истории и управления персоналом № 363	Комплект учебной мебели: парты и стулья (вместимость: 20 посадочных мест). МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, экран.	International Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi - FOREXSAL

В соответствии с расписанием учебные занятия также проводятся в других аудиториях Университета, в том числе, поточных аудиториях, оснащенных оборудованием, аналогичным оборудованию аудиторий 365 и 363.

Компьютерный класс (ауд. 139) с выходом в сеть «Интернет», оснащенный компьютерами и оргтехникой, обеспечивает обучающихся во время самостоятельной подготовки рабочими местами и доступом в электронную информационно-образовательную среду Университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся также используются: библиотечный фонд Университета; читальный зал библиотеки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета (ауд. 125).

8 Образовательные и информационные технологии

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии.

Входной контроль проводится преподавателем в начале изучения дисциплины с целью коррекции процесса усвоения студентами дидактических единиц при изучении базовых дисциплин.

Лекция составляет основу теоретического обучения в рамках дисциплины и направлена на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. На лекции концентрируется внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулируется их активная познавательная деятельность. Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного материала, который сопровождается одновременной демонстрацией слайдов, созданных в среде PowerPoint, при необходимости привлекаются открытые Интернет-ресурсы, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы, видеоматериалы.

Практические занятия по дисциплине проводятся в соответствии с учебно-

тематическим планом по отдельным группам. Цель – закрепить теоретические знания, полученные обучающимися на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующей рекомендуемой литературы, а также приобрести начальные практические навыки в научно-исследовательской работе. Рассматриваемые в рамках практического занятия примеры и проблемы имеют профессиональную направленность и содержат элементы, необходимые для формирования компетенций в рамках профессиональной подготовки бакалавра.

Самостоятельная работа студента является составной частью учебной работы. Ее основной целью является формирование навыка самостоятельного приобретения знаний по некоторым не особо сложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, самостоятельная работа со справочниками, периодическими изданиями и научно-популярной литературой, в том числе находящимися в глобальных компьютерных сетях.

Контактная работа со студентами также может включать интерактивные формы образовательных технологий. В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие информационные технологии: электронные ресурсы, технологии Internet, электронная почта, издательские системы (Microsoft Word), электронные таблицы (Microsoft Excel), технологии мультимедиа (PowerPoint).

9 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Уровень и качество знаний обучающихся оцениваются по результатам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины. Текущий контроль успеваемости обучающихся включает следующие оценочные средства.

Устные опросы проводятся на практических занятиях с целью контроля усвоения теоретического материала.

Контрольная работа – средство проверки знаний, умений и навыков путём выполнения обучающимся учебных заданий: тестов, логических или ситуационных задач, докладов по теме или разделу и т.п. Контрольные работы, выдаваемые для самостоятельного выполнения обучающимися, содержат требования выполнить какие-либо теоретические или практические учебные действия. Контрольные работы предполагают активизацию знаний, умений и навыков, либо – актуализацию ранее усвоенного материала. Контрольные работы носят практико-ориентированный характер, используются в рамках практической подготовки с целью оценки формирования, закрепления, развития практических навыков.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде *зачета с оценкой в 9 семестре*. К моменту проведения промежуточной аттестации должны быть успешно пройдены предыдущие формы контроля. Промежуточная аттестация позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины. Билет на зачете с оценкой включает два

теоретических вопроса и один практический вопрос.

9.1 Балльно-рейтинговая оценка текущего контроля успеваемости и знаний студентов по дисциплине

Применение балльно-рейтинговой системы оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов в данной рабочей программе дисциплины не предусмотрено.

9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, предусматривает текущий контроль успеваемости обучающихся и промежуточную аттестацию по итогам освоения дисциплины. При этом фонд оценочных средств включает следующие оценочные средства и шкалы оценивания.

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
Текущий контроль успеваемости обучающихся	
Устный опрос	«Отлично»: обучающийся четко и ясно, по существу дает ответ на поставленный вопрос. «Хорошо»: обучающийся дает ответ на поставленный вопрос по существу и правильно отвечает на уточняющие вопросы. «Удовлетворительно»: обучающийся не сразу дал верный ответ, но смог дать его правильно при помощи ответов на наводящие вопросы. «Неудовлетворительно»: обучающийся отказывается отвечать на поставленный вопрос, либо отвечает на него неверно и при формулировании дополнительных (вспомогательных) вопросов.
Контрольная работа	«Отлично»: работа выполнена полностью, в соответствии с поставленными требованиями; обучающийся демонстрирует знание программного материала; работа аргументирована и не содержит ошибок. «Хорошо»: работа выполнена полностью, в соответствии с поставленными требованиями; обучающийся демонстрирует знание программного материала; работа обучающегося аргументирована, но дана с незначительными ошибками. «Удовлетворительно»: работа выполнена полностью, в соответствии с поставленными требованиями; обучающийся в недостаточной степени демонстрирует знание программного материала; работа обучающегося в недостаточной степени аргументирована и дана с незначительными ошибками. «Неудовлетворительно»: обучающийся не выполнил работу, или результат выполнения работы не соответствует поставленным требованиям; обучающийся демонстрирует незнание программного материала; в работе имеются существенные ошибки.

*К моменту прохождения промежуточной аттестации обучающийся должен получить «отлично», «хорошо» или «удовлетворительно» за участие по крайней мере в 50 % фонда оценочных средств.

9.3 Темы курсовых работ (проектов) по дисциплине

Написание курсовых работ (проектов) учебным планом не предусмотрено.

9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам

«Кадровый аудит и контроллинг» (7):

1. Организация как объект аудита.
2. Предмет и задачи аудита.
3. Становление аудита в России.
4. Классификация аудиторской деятельности.
5. Направления аудиторской деятельности.

«Рынок труда» (7):

- 1 Содержание понятия «рынок труда», основные функции рынка труда.
- 2 Факторы, влияющие на формирование, функционирование и развитие рынка труда.
- 3 Характерные особенности основных составляющих (элементов) рынка труда.
- 4 Основные представители и идеи концепций рынка труда (классической, неоклассической, марксистской, кейнсианской и др.).
- 5 Основные признаки классификации и характерные особенности рынков труда.

9.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций *
Этап формирования знаний	Полнота, системность, прочность знаний	– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, в соответствии с требованиями учебной программы; допускаются единичные несущественные ошибки, самостоятельно исправляемые студентами	«5» - «отлично»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, с несущественными отклонениями от требований учебной программы;	«4» - «хорошо»

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций *	
		допускаются единичные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них		
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме неполно или не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются отдельные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«3» - «удовлетворительно»	
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме неполно и не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются существенные ошибки, не исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«2» - «неудовлетворительно»	
		Обобщенность знаний	– Свободное применение операций анализа и синтеза, выявление причинно-следственных связей; формулировка выводов и обобщений; свободное оперирование известными фактами и сведениями с использованием информации из других предметов	«5» - «отлично»
		– Применение операций анализа и синтеза в ограниченном объеме, выявление причинно-следственных связей с несущественными ошибками; формулировка выводов и обобщений, но с неточностями или с небольшими недочётами; подтверждение изученного известными фактами и сведениями	«4» - «хорошо»	
		– Трудности при определении существенных признаков изученного материала; выявление причинно-следственных связей с существенными ошибками; нечеткая формулировка выводов и обобщений; изученный материал не подтверждается известными фактами и сведениями	«3» - «удовлетворительно»	
Этап освоения умений	Степень самостоятельности выполнения действия (умения)	– Свободное применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий)	«5» - «отлично»	
		– Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) с незначительными ошибками, которые студенты сами исправляют	«4» - «хорошо»	
		– Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий)	«3» - «удовлетвори	

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций *
		только в знакомой ситуации, по заданному алгоритму, с опорой на подсказки преподавателя	«1» - «удовлетворительно»
		– Неспособность продемонстрировать освоение умений либо значительные затруднения при применении умений (выполнении действий)	«2» - «неудовлетворительно»
	Осознанность выполнения действия (умения)	– Свободное комментирование выполняемых действий (умений), правильные ответы на вопросы преподавателя	«5» - «отлично»
		– При комментировании выполняемых действий (умений) имеются не значительные пропуски, негрубые ошибки, – небольшие затруднения при ответах на вопросы преподавателя	«4» - «хорошо»
		– Существенные затруднения при комментировании выполняемых действий (умений) или допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя	«3» - «удовлетворительно»
		– Неспособность прокомментировать выполняемые действия (умения) и допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя	«2» - «неудовлетворительно»
Этап овладения навыками	Демонстрация навыка в незнакомой ситуации	– Демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, выполнение заданий творческого уровня	«5» - «отлично»
		– Демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, уклонение от выполнения заданий творческого уровня	«4» - «хорошо»
		– Неуверенная демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, несамостоятельное выполнение заданий творческого уровня	«3» - «удовлетворительно»
		– Невозможность продемонстрировать навык в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, неспособность выполнить задания творческого уровня	«2» - «неудовлетворительно»
	Отбор и интеграция знаний и умений для формирования навыков	– Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, проведение самоанализа и самооценки при демонстрации навыка	«5» - «отлично»
		– Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, с опорой на преподавателя, проведение неглубокого самоанализа и поверхностной самооценки при демонстрации навыка	«4» - «хорошо»
		– Затруднения при отборе и интеграции знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие	«3» - «удовлетворительно»

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций *
		самоанализа и самооценки при демонстрации навыка	
		– Неверный отбор и ошибочная интеграция несистемных знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие навыка	«2» - «неудовлетворительно»

*Окончательная оценка по «академической» шкале определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания каждого этапа формирования компетенций.

9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам обучения по дисциплине

9.6.1 Примерные контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости

Вопросы для устных опросов

1. Назовите и охарактеризуйте стратегии управления персоналом предприятия.
2. Раскройте содержание стратегии управления персоналом на разных этапах жизненного цикла предприятия.
3. Назовите и охарактеризуйте основные составляющие стратегии управления персоналом.
4. Опишите модель процесса стратегического управления как модель оценки организации в соответствии со SWOT-анализом.
5. Перечислите возможные мероприятия по реализации стратегии управления персоналом.

Варианты контрольных работ

Варианты контрольных работ включают в себя варианты тестов, учебных заданий (задач) и темы докладов.

Тесты

I. Кадровая стратегия должна ориентироваться на персонал узкой специализации и максимально высокой квалификации - ученых, исследователей, разработчиков при реализации:

1. Стратегии фокусировки.
2. Стратегии дифференциации.
3. Комбинированной стратегии.
4. Стратегии лидерства в низких издержках.

II. Кадровые стратегии должны быть направлены на привлечение и закрепление кадров, стабилизацию персонала; относительно меньше нужно рабочих высшей квалификации, ученых при реализации:

1. Стратегии фокусировки.
2. Стратегии умеренного роста.
3. Комбинированной стратегии.
4. Стратегии лидерства в низких издержках.

III. Специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированных с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики - это:

1. Механизм реализации кадровой политики.
2. Система управления персоналом.
3. Кадровая политика.
4. Кадровая стратегия.

IV. О какой категории кадровой политики организации идет речь? "Постоянный состав штатных квалифицированных работников, прошедших предварительную профессиональную подготовку, владеет специальными знаниями, трудовыми навыками, или опытом работы в выбранной сфере деятельности":

1. Кадры.
2. Персонал.
3. Трудовые ресурсы.
4. Рабочая сила.

V. К внутренним факторам, определяющим кадровую политику предприятия, относятся:

1. Цели предприятия.
2. Силь управленческий, качественные характеристики трудового коллектива.
3. Условия труда.
4. Перспективы развития рынка труда, взаимоотношения с профсоюзом.

Вопросы для устных опросов

6. Назовите и охарактеризуйте стратегии управления персоналом предприятия.

7. Раскройте содержание стратегии управления персоналом на разных этапах жизненного цикла предприятия.

8. Назовите и охарактеризуйте основные составляющие стратегии управления персоналом.

9. Опишите модель процесса стратегического управления как модель оценки организации в соответствии со SWOT-анализом.

10. Перечислите возможные мероприятия по реализации стратегии управления персоналом.

Учебные задания

Задание 1. Кадровая стратегия и требования к персоналу

Определить по краткой характеристике тип кадровой стратегии, сформулировать требования к персоналу и заполнить таблицу.

Тип стратегии	Краткая характеристика стратегии	Требования к персоналу
	Принимаются проекты с высокой степенью финансового риска, минимальным количеством действий. Ресурсы краткосрочны для удовлетворения всех требований заказчика. В центре внимания быстрое осуществление ближайших мер	
	Степень риска меньшая. Постоянное сопоставление текущих целей и создания фундамента для будущего организации.	
	В центре внимания сохранение существующего уровня прибыли. Усилия, требующие финансовых затрат.	
	Продажа активов, устранение возможностей убытков, в будущем – сокращение работающих насколько это возможно. Почти или вовсе не уделяется внимание попыткам спасти предприятие, поскольку ожидается дальнейшее падение прибыли.	
	Основная цель - спасти предприятие. Меры по сокращению затрат и персонала осуществляются с целью выжить в ближайшее время и обрести стабильность на длительную перспективу.	

Задание 2. Типы кадровых стратегий

Определить, какой стратегии соответствует каждая из задач, и заполнить таблицу. В таблице приведены основные задачи, стоящие перед организацией с различными стратегиями развития. Обосновать свой выбор. Задание выполняется индивидуально или в группах по 3-4 человека.

Задача	Стратегия развития	Составляющие стратегии УП (наем, оценка, вознаграждение, развитие)
Создание условий для экономического роста		
Обеспечение высокого качества товаров и услуг		
Овладение механизмом конкуренции		
Фокусирование внимания на оптимизации издержек		
Сужение номенклатуры производимой продукции		
Увеличение продаж уже имеющимся клиентам		

Задание 3. Творческая работа

Разработайте стратегию управления персоналом и рекомендации по ее реализации применительно к следующей ситуации:

Фирма вынуждена сокращать затраты на персонал – социальный пакет, расходы на обучение. Как удержать людей и убедить их, что это временные трудности?

Темы докладов

1. Стратегическое и текущее планирование персонала
2. Разработка и реализация стратегии управления персоналом организации
3. Выявление и оценка кадровых рисков с целью моделирования эффективных бизнес-процессов в области стратегического управления персоналом
4. Стратегическое управление персоналом как фактор повышения конкурентоспособности организации
5. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом
6. Реализация стратегии управления персоналом
7. Школы стратегии управления персоналом
8. Основные методы планирования персонала

Данный перечень может быть дополнен либо преподавателем, либо обучающимся самостоятельно в рамках тематики практических занятий, указанных в п. 5.4.

9.6.2 Контрольные вопросы промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Теоретические вопросы

1. Понятие и сущность стратегического управления персоналом
2. Субъект и объект стратегического управления персоналом
3. Цели и задачи стратегического управления персоналом
4. Закономерности и принципы стратегического управления персоналом
5. Типы организаций относительно стратегического управления персоналом
6. Процесс стратегического управления персоналом
7. Этапы формирования стратегии управления персоналом
8. Классификация методов стратегического управления персоналом
9. Составляющие стратегии управления персоналом организаций воздушного транспорта.
10. Аспекты миссии организации воздушного транспорта
11. Способы формирования стратегии управления человеческими ресурсами
12. Типы стратегии организации
13. «Связывание» кадровых и конкурентных стратегий по М. Портеру
14. Функциональная стратегия управления персоналом
15. Стратегия развития персонала организации воздушного транспорта
16. Понятие человеческого капитала как фактора повышения эффективности организации
17. Компоненты человеческого капитала
18. Показатели, характеризующие компоненты человеческого капитала на уровне отдельного человека, коллектива в целом, организации воздушного транспорта
19. Основные виды человеческого капитала

20. Влияние информационного общества на формирование ключевых компетенций работников
21. Факторы внешней среды, оказывающие влияние на человеческий капитал
22. Факторы внутренней среды, оказывающие влияние на человеческий капитал
23. Цели и субъекты реализации этапов стратегического управления персоналом на каждом из этапов стратегического управления персоналом организаций воздушного транспорта
24. Требования к стратегическим целям управления персоналом организаций воздушного транспорта
25. Виды целей управления персоналом организаций воздушного транспорта.
26. Модели выбора для организационных стратегий: модели, разработанные М. Портером и И. Ансоффом, матрица Томпсона и Стрикленда
27. Задачи стратегического контроля
28. Обозначение направлений изменений в стратегическом планировании, выборе альтернативных стратегий
29. Наиболее сильные и масштабные факторы, воздействующие на формирование и осуществление процесса стратегического контроля за ходом реализуемой стратегии управления персоналом организаций воздушного транспорта
30. Мероприятия по координации реализации стратегии управления персоналом
31. Сущность и основные направления кадрового планирования
32. Основные этапы в развитии кадрового планирования
33. Цели и принципы кадрового планирования
34. Кадровое планирование в системе стратегического планирования организации. Объекты и субъекты кадрового планирования
35. Виды, стадии и уровни кадрового планирования
36. Кадровая политика и стратегия управления персоналом, их сущность и соотношение
37. Методы планирования персонала в организации и их классификация
38. Основные достоинства и недостатки методов планирования персонала

Практические вопросы

1. Почему некоторые цели кадровой стратегии коммерческих организаций могут носить конфиденциальный характер?
2. Как связаны между собой понятия человеческого фактора и кадровых рисков в деятельности современной организации?
3. Определить основные факторы макро- и микросреды, влияющие на кадровую стратегию современной организации.

10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации по освоению лекционных занятий:

- при прочтении лекции студент руководствуется рабочей программой дисциплины;

- в процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к текущему контролю и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины;

- целесообразно по итогам лекции сформулировать кратко и лаконично выводы, записать их;

- в конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям:

- полнота и глубина освещения вопроса; системность изложения;

- наличие дополнительной информации по вопросу, подготовленной по результатам работы с традиционными и цифровыми источниками;

- обеспечение выступления цифровой презентацией, включающей иллюстративный материал; представление в PowerPoint тезисов сообщения; указание библиографического списка, ссылок на информационные ресурсы, используемые при подготовке сообщения;

- соблюдение регламента;

- готовность ответить на вопросы аудитории по излагаемому вопросу, участвовать в дискуссии.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов:

- работа с конспектом лекций в разных формах;

- работа с учебной и научно-популярной литературой по темам дисциплины;

- составление глоссария по темам дисциплины;

- подбор и систематизация источников материала, составление библиографических списков, интернет-источников по темам дисциплины;

- подготовка к практическим занятиям (семинарам);

- выполнение междисциплинарных проектов;

- заполнение таблиц, схем и комментариев к ним;

- самотестирование;


- подготовка презентаций;

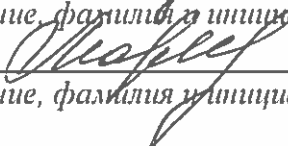
- подготовка к участию в олимпиадах, грантах, конкурсах и т.п.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 3 «Истории и управления персоналом» 19.05.2021 г., протокол № 8.


Разработчики:


Иванова В.С.

(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)
к.э.н., доцент 
Иванова М.О.

(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)


Заведующий кафедрой № 3:

к.э.н., доцент 
Иванова М.О.

(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Программа согласована:

Руководитель ОПОП ВО

к.э.н., доцент 
Иванова М.О.

(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя ОПОП)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета 16.06.2021 г., протокол № 7.