

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Исаков Ирлан Жангазыевич

Автономная некоммерческая организация высшего образования

Должность: Ректор

«Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕвразЭС»

Дата подписания: 22.11.2023 16:18:14

Уникальный программный ключ:

a748d5b672796bd7b37612bb23a3449357804892a0d120774ea9def3ef7a2bc0

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Кадровая политика и стратегия управления персоналом

---

*(наименование дисциплины)*

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

---

Квалификация выпускника Магистр

---

Направленность (профиль) Стратегическое управление организацией

---

2023 г.

## 1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

**ОПК-4 – Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.**

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
<b>ИД-1 (ОПК-4).</b> Осуществляет руководство проектной и процессной деятельностью в организации с применением современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков	<b>Знает</b>
	<b>РО-1 ИД-1 (ОПК-4)</b> сущность кадровой политики и стратегии управления персоналом организации;
	<b>РО-2 ИД-1 (ОПК-4)</b> основное содержание кадровой политики как основы формирования стратегии управления персоналом организации;
	<b>РО-3 ИД-1 (ОПК-4)</b> сущность управления компетенциями при реализации кадровой стратегии организации;
	<b>РО-4 ИД-1 (ОПК-4)</b> основы стратегического управления персоналом организации
	<b>Умеет</b>
	<b>РО-5 ИД-1 (ОПК-4)</b> анализировать и оценивать кадровую политику и стратегию управления персоналом организации;
<b>РО-6 ИД-1 (ОПК-4)</b> применять основные инструменты разработки кадровой политики и кадровой стратегии организации	
<b>Владеет</b>	
<b>РО-7 ИД-1 (ОПК-4)</b> навыками применения современных практик управления персоналом в сфере разработки кадровой политики и кадровой стратегии организации	

## 2. Объем дисциплины в зачетных единицах

Объем дисциплины составляет 2 зачетные единицы.

## 3. Содержание дисциплины

**Сущность кадровой политики и стратегии управления персоналом.** Понятие кадровой политики и стратегии управления персоналом. Назначение кадровой политики государства. Назначение кадровой политики организации. Типы кадровой политики, сложившейся в Российской Федерации. Виды кадровой политики организации. Интересы руководства и персонала организации в выработке стратегии управления персоналом. Место кадровой политики в общей политике организации.

**Кадровая политика как основа формирования стратегии управления персоналом.** Цель, задачи и принципы кадровой политики организации. Направления кадровой политики организации. Объекты кадровой политики. Элементы концепции кадровой политики. Активная и пассивная кадровая политика. Превентивная и реактивная кадровая политика. Открытая и закрытая кадровая политика. Особенности реализации

кадровых процессов при открытой и закрытой кадровой политике. Подходы к формированию кадровой политики. Этапы процесса формирования (проектирования) кадровой политики организации. Концепции стратегии кадровой политики. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия. Основные фазы стратегического менеджмента. Кадровые программы и кадровые мероприятия. Условия разработки кадровой политики.

**Управление компетенциями как средство реализации кадровой стратегии организации.** Сущность процесса управления компетенциями. Компетенции. Знания. Навыки. Способности. Прилагаемые усилия. Стереотипы поведения. Лидерские и коммуникативные навыки руководителя. Виды, структура и построение профессиограмм. Классификационная карточка профессии – менеджер по персоналу. Трудовые функции. Профессиональный стандарт бизнес-аналитика. Трудовые функции и компетенции бизнес-аналитика.

**Стратегическое управление персоналом организации.** Стратегическое управление персоналом как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом. Цели, задачи и принципы стратегического управления персоналом организации. Субъекты и объекты стратегического управления персоналом. Понятие и требования к стратегии. Элементы стратегии. Генеральная и специальная стратегии организации. Стратегия управления персоналом. Система стратегического управления персоналом организации. Процесс стратегического управления организацией и ее персоналом. Стратегическое управление трудовым потенциалом. Факторы, влияющие на определение и выбор стратегии организации и стратегии управления персоналом. Стратегические направления работы с персоналом. Составляющие стратегии управления персоналом. Типы кадровых стратегий. Кадровый менеджмент на разных стадиях развития организации (стадии формирования, интенсивного роста стабилизации, спада). Разработка и реализация стратегии управления персоналом. Адаптация моделей стратегий управления персоналом к стратегиям организации. Планирование кадрового обеспечения организации.

#### **4. Методические рекомендации по организации изучения учебной дисциплины, включая самостоятельную работу обучающихся**

Изучение дисциплины включает контактную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях в форме занятий различных типов в соответствии со спецификой дисциплины и самостоятельную работу обучающихся в объемах соответственно учебному плану. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Понятие и назначение кадровой политики государства.
2. Механизм формирования государственной кадровой политики.
3. Понятие и назначение кадровой политики организации.
4. Виды государственной кадровой политики России.
5. Виды организационной кадровой политики.
6. Место и роль кадровой политики в политике организации.
7. Понятие и назначение стратегии управления персоналом.
8. Цель и задачи кадровой политики организации.
9. Принципы кадровой политики организации.

10. Основные направления кадровой политики организации.
11. Особенности активной и пассивной кадровой политики.
12. Особенности превентивной и реактивной кадровой политики.
13. Особенности открытой и закрытой кадровой политики.
14. Основное содержание этапов формирования кадровой политики организации.
15. Сущность основных концепций стратегии кадровой политики организации.
16. Понятие компетенции, профессиональной компетенции.
17. Компетенции и трудовые функции менеджера по персоналу.
18. Компетенции и трудовые функции менеджера организации.
19. Лидерские навыки руководителя.
20. Коммуникативные навыки руководителя.
21. Профессиональные стандарты в сфере менеджмента.
22. Компетенции и трудовые функции бизнес-аналитика.
23. Понятие и основные элементы стратегии управления персоналом.
24. Задачи, решаемые стратегией управления персоналом.
25. Цели и задачи стратегического управления персоналом.
26. Основные типы кадровых стратегий.
27. Стратегии управления персоналом на разных стадиях развития организации.
28. Система стратегического управления персоналом и ее составляющие.
29. Разработка стратегии управления персоналом организации.
30. Реализация стратегии управления персоналом организации.
31. Основное содержание этапов процесса стратегического управления организацией.
32. Сущность планирования кадрового обеспечения организации.

### Задания для самоконтроля

**Задание 1.** В таблице раскройте сущность различных типов кадровой политики и приведите примеры организаций.

Таблица – Характеристика типов кадровой политики

Типы кадровой политики	Сущность	Примеры организаций
Активная кадровая политика		
Пассивная кадровая политика		
Превентивная кадровая политика		
Реактивная кадровая политика		
Открытая кадровая политика		

Типы кадровой политики	Сущность	Примеры организаций
политика		
Закрытая кадровая политика		

**Задание 2.** Разработайте профессиограмму бизнес-аналитика, используя структуру, приведенную в таблице. Заполните таблицу.

Таблица – Профессиограмма бизнес-аналитика

Раздел	Содержание раздела	Особенности профессии бизнес-аналитика
Профессия	Профессиональный стандарт Общие сведения о профессии Изменения, которые произошли с изменением производства Перспективы развития профессии	
Процесс труда		
Санитарно-гигиенические условия труда		
Психофизиологические требования профессии к работнику		
Профессиональные знания и навыки		
Требования к подготовке и повышению квалификации кадров		

**Задание 3.** Заполните таблицу, характеризующую связь стратегий организации и стратегий управления персоналом.

Таблица – Адаптация моделей стратегий управления персоналом к стратегиям организации

Вид стратегии организации	Стратегия управления персоналом	Характерные черты стратегии управления персоналом
Стратегия предпринимательства	Прием на работу	
	Вознаграждение	
	...	
Стратегия динамического роста	Прием на работу	
	...	
Стратегия прибыли		

Вид стратегии организации	Стратегия управления персоналом	Характерные черты стратегии управления персоналом
Стратегия ликвидации		
Стратегия человеческого потенциала		

## 5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### Основная:

1. Василенко, В. А. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие : [16+] / В. А. Василенко. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2022. – 208 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621205> (дата обращения: 20.09.2023). – Библиогр.: с. 200-202. – ISBN 978-5-4499-2767-5. – DOI 10.23681/621205. – Текст : электронный.

2. Ракитянская, А. И. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление : [16+] / А. И. Ракитянская, С. А. Тимошенко ; Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ). – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ), 2023. – 80 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=704187> (дата обращения: 20.09.2023). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

3. Шапиро, С. А. Основы кадровой политики и кадрового аудита в компании : учебное пособие для студентов магистратуры / С. А. Шапиро, А. Б. Вешкурова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 72 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495382> (дата обращения: 20.09.2023). – Библиогр.: с. 67-68. – ISBN 978-5-4475-2764-8. – DOI 10.23681/495382. – Текст : электронный.

### Дополнительная:

1. Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие : [16+] / Л. А. Бирман ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва : Дело, 2018. – 347 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577832> (дата обращения: 20.09.2023). – Библиогр.: с. 328. – ISBN 978-5-7749-1345-9. – Текст : электронный.

2. Епишкин, И. А. Стратегия управления человеческими ресурсами : учебное пособие : [16+] / И. А. Епишкин, С. А. Шапиро ; Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), Институт экономики и финансов, Кафедра «Экономика труда и управление человеческими ресурсами». – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 122 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500045> (дата обращения: 20.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9986-7. – Текст : электронный.

3. Лукаш, Ю. А. Эффективная кадровая политика как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса : учебное пособие / Ю. А. Лукаш. – 2-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2017. – 202 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115070> (дата обращения: 20.09.2023). – ISBN 978-5-9765-1371-6. – Текст : электронный.

4. Управление персоналом : учебник / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин [и др.] ; ред. Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 568 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682209> (дата обращения: 20.09.2023). – ISBN 5-238-00290-4. – Текст : электронный.

## **6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. <http://biblioclub.ru/> – электронная библиотечная система «Университетская библиотека Онлайн»
2. <http://www.iprbookshop.ru/> – электронная библиотечная система IPR BOOKS
3. <http://www.yurist.ru>
4. <http://www.garant.ru> – ГАРАНТ: [Информационно-правовой портал]
5. Справочная правовая система Консультант Бизнес: Версия Проф

## **7. Лицензионное программное обеспечение**

- 1С Предприятие 8 (комплект для обучения в высших и средних учебных учреждениях)
  - IBM SPSS Statistics Base Campus Edition
  - Veyon
  - Notepad++ 7.5.8
  - Oracle Java SE 8u181
  - Python 3.5.6
  - Scala 2.12.6
  - Kotlin 1.2.71
  - Dr.Web Desktop Security Suite (Комплексная защита)
  - Project Expert 7 for Windows
  - MS Windows 7 Профессиональная
  - MS Windows 10 Pro
  - MS Office 2010
  - VS Office 2013
  - MS Office 2016
  - Бизнес-курс Максимум 1.4 Фирма
  - Moodle 3.8.2.

## **8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

В зависимости от вида проводимых учебных занятий и форм осуществления образовательной деятельности по соответствующей образовательной программе используется следующее материально-техническое обеспечение дисциплины:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа (укомплектованные специализированной мебелью и оборудованные техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории, а также имеющие наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, соответствующие рабочим программам дисциплин);

- учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа (с типовым оборудованием, обеспечивающим применение современных информационных технологий, и наглядными пособиями);

- компьютерные классы с демонстрационно-обучающими и обучающе-контролирующими возможностями, доступом к базам данных и Интернет;

- учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций;

- учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации;

- помещения для самостоятельной работы обучающихся (оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации);

- библиотека (имеющая читальные залы и рабочие места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и Интернет).

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья форма проведения занятий по дисциплине устанавливается образовательной организацией с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья. При определении формы проведения занятий с обучающимся-инвалидом образовательная организация должна учитывать рекомендации, данные по результатам медико-социальной экспертизы, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда. При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности. При необходимости обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.