

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
*ЦЕНТР ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ*

УТВЕРЖДЕНО  
Декан факультета  
дополнительного образования  
д.э.н., профессор В.М.Корнев

---

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
дисциплины  
**ОПЕРАЦИОННОЕ И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И  
ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ**

Наименование программы переподготовки: Управление персоналом

Разработал: зав. каф. Экономики труда и управления персоналом, д.э.н. Симонова М.В.

Самара 2018 г.

## **1. Цели и задачи дисциплины**

**Цель изучения дисциплины** – приобретение слушателями современных знаний, умений и навыков в части операционного и стратегического управления персоналом организации.

**Основными задачами изучения дисциплины являются:**

- представления об особенностях стратегического управления предприятием в условиях нестабильной внешней среды;
- понимание места системы управления персоналом в общей системе менеджмента организации;
- выработке способности формулирования миссии и цели предприятия на основе стратегического анализа;
- изучение возможных вариантов стратегии, методов разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии предприятия или организации
- овладение современными знаниями в области стратегического и операционного планирования работы в области управления персоналом;
- формирование представлений о кадровой политике как основе стратегического управления персоналом в организации;
- изучение функций стратегического управления персоналом в их взаимосвязи;
- представление об этапах разработки стратегии управления персоналом формирование умений в части выделения приоритетов в работе с персоналом с учетом бизнес-стратегии организации;
- формирование навыков по оценке и анализу эффективности системы управления персоналом;

**Требования к результатам освоения дисциплины:**

Изучение дисциплины «Операционное и стратегическое управление персоналом и подразделением организации» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

- знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (ПК-1)
- умение организовывать процесс разработки организационной и функционально-штатной структуры, локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках (ПК-11)

- знание основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации (ПК-12)
- умение осуществлять анализ экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также разрабатывать и обосновывать мероприятия по их улучшению и способность применять их на практике (ПК-14)
- знание основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умение составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях) (ПК-17)
- умение формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение, владением навыками контроля за использованием рабочего времени (ПК-22)
- способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений (ПК-25)
- знание основ проведения аудита и контроллинга персонала и умением применять их на практике, владением важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал (ПК-26)
- владение методами и программными средствами обработки деловой информации, навыками работы со специализированными кадровыми компьютерными программами, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы при решении задач управления персоналом (ПК-27)
- знание принципов корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, владение навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций (ПК-28)

В результате изучения дисциплины слушатель должен:

Знать:

- место подразделения по управлению персоналом в общей системе управления организацией,
- основные принципы и способы стратегического и операционного планирования работы в области управления персоналом,

- основы разработки и внедрения профессиональных и корпоративных стандартов в области управления персоналом,
- современные методы управления персоналом подчиненного подразделения,
- знания в области бюджетирования затрат на персонал и оценки использования выделенных на эти цели средств;

Уметь:

- планировать деятельность подчиненного подразделения, ставить задачи сотрудникам, организовывать их взаимодействие в процессе совместной деятельности и оценивать результаты работы,
- организовывать и проводить мероприятия с персоналом, направленных на достижение стратегических и операционных бизнес-целей,
- разрабатывать и периодически анализировать организационно-штатные структуры, должностные инструкции и иные локальные нормативные документы, регламентирующие деятельность персонала организации;

Владеть:

- навыками определения соответствия поставленных задач уровню развития компетенций и личностных качеств сотрудников подразделения по управлению персоналом,
- навыками внутренних коммуникаций, командообразования,
- навыками работы с большими базами данных, в т.ч. с использованием специальных программных средств и обеспечения,
- навыками организации и проведения аудита и контроллинга подконтрольного бизнес-процесса.

## 2. Содержание дисциплины

Наименование темы	Содержание обучения	Объем часов	Планируемые результаты обучения (код компетенции)
<b>1. Операционное и стратегическое планирование в системе управления персоналом</b>	Сущность стратегического менеджмента. Особенности стратегического менеджмента, как комплекса стратегических решений. Этапы, виды, функции стратегического управления. Взаимосвязь управления персоналом с бизнес-целями. Стратегическое планирование в области персонала (кадровая политика, кадровая стратегия).	2	ПК-1, ПК -11. ПК -12, ПК-25
Практические занятия	Операционное планирование работы с персоналом (план работы на год, квартал, месяц). SWOT-анализ подразделения.	2	ПК-20

	Правила постановки задач подчиненным сотрудникам с учетом уровня развития их профессиональных компетенций		
Самостоятельная работа	Разработка учебного варианта плана работы подразделения по управлению персоналом на месяц	4	ПК-17, ПК -28,
<b>2. Миссия и стратегические цели</b>	Значение целевого начала в управлении. Формирование виденья и миссии в управлении. Определение стратегии управления персоналом. Стратегические проблемы развития управления персоналом, структура стратегического плана	2	ПК-1, ПК -14, ПК -22, ПК -26
Практические занятия	Порядок формирования миссии, целей, стратегического плана, способы поиска информации для составления бюджета	4	ПК-27, ПК -28
Самостоятельная работа	Не предусмотрена		
<b>3. Организация работы по разработке стандартов деятельности и других ЛНА</b>	Не предусмотрена		
Практические занятия	Использование профессиональных стандартов в управлении персоналом. Нормативная база по работе с персоналом. Правила разработки локального нормативного акта.	4	ПК 11, ПК-12, ПК-17, ПК -25
Самостоятельная работа	Внесение изменений в должностные инструкции сотрудников подразделения по управлению персоналом с учетом требований профессионального стандарта	4	ПК 17, ПК -27, ПК -28
<b>4. Методы стратегического управления персоналом</b>	Классификация методов управления персоналом. Содержание административных методов управления персоналом и их развитие. Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие. Особенности социально-психологических методов управления персоналом. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом.	2	ПК 11, ПК -12, ПК-25, ПК -26
Практические занятия	Реализация административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.	4	ПК 14, ПК -22, ПК-25, ПК -28
Самостоятельная работа	Не предусмотрена		
<b>5. Стратегическое развитие персонала</b>	Понятие, цели и задачи стратегического развития персонала. Ресурсные	2	ПК-1, ПК -12, ПК-14, ПК-17

	возможности и интеллектуальный капитал. Необходимое качество персонала. Развитие компетенций персонала в условиях стратегического управления. Управление компетенциями персонала. Понятие результативности и эффективности применительно к системе управления организацией.		
Практические занятия	Элементы развития персонала: «научение», образование, развитие, обучение. Анализ существующей в организации системы показателей результативности и эффективности управления персоналом	2	ПК-14, ПК-25, ПК-27
Самостоятельная работа	Анализ успешных корпоративных практик по организации управления персоналом	10	ПК-14, ПК-25, ПК-27

### 3. Форма аттестации

Форма промежуточной аттестации - экзамен

### 4.Оценочные материалы дисциплины

#### Билеты для экзамена

##### № 1

1. Кадровая политика: назначение, структура и порядок разработки.
2. Перечислите действия руководителя службы персонала по внедрению требований профессиональных стандартов в деятельность по управлению персоналом

##### № 2

1. Кадровая стратегия: назначение, структура и порядок разработки.
2. Перечислите действия руководителя службы персонала по выбору поставщика услуги по проведению кадрового аудита.

##### № 3

1. План работы службы персонала на квартал, месяц: назначение, структура и порядок разработки.
2. Перечислите действия руководителя службы персонала по анализу нормативов труда и времени.

##### № 4

1. Тематический план: назначение, структура и порядок разработки.
2. Перечислите последовательность действий по разработке бюджета затрат на персонал.

##### № 5

1. Бюджет затрат на персонал: назначение, постатейная структура и порядок разработки.

2. Перечислите действия руководителя службы персонала анализу исполнения бюджета затрат на персонал.

#### № 6

1. Кадровый аудит: назначение, алгоритм проведения, представление результатов.
2. Перечислите действия руководителя службы персонала по постановке задачи сотруднику, имеющему высокий уровень развития профессиональных компетенций.

#### № 7

1. Контроллинг: назначение, алгоритм проведения, представление результатов.
2. Перечислите действия руководителя службы персонала по постановке задачи сотруднику, имеющему стандартный уровень развития профессиональных компетенций.

#### № 8

1. Показатели результативности в управлении персоналом. Примеры показателей результативности
2. Перечислите действия руководителя службы персонала по постановке задачи сотруднику, имеющему начальный уровень развития профессиональных компетенций.

#### № 9

1. Показатели эффективности в управлении персоналом. Примеры показателей эффективности
2. Перечислите действия руководителя службы персонала по выстраиванию в организации системы обратной связи.

#### № 10

1. Профессиональный стандарт "Специалист по управлению персоналом": назначение, структура, области применения.
2. Перечислите действия руководителя службы персонала по выстраиванию системы делегирования в организации.

#### Критерии оценки экзамена:

Оценка по каждому из вопросов	Шкала
Отлично	Полнота ответов на вопрос не менее 90%
Хорошо	Полнота ответов на вопрос не менее 70%
Удовлетворительно	Полнота ответов на вопрос не менее 50%
Неудовлетворительно	Полнота ответов на вопрос менее 50%

Оценка за экзамен с учетом округления выставляется по следующей формуле:

$P = (\text{оценка } B1 + \text{оценка } B2) / 2$

Примечание:

Правила округления: 0,5 и выше - повышение оценки на 1 балл.

ниже 0,5- снижение оценки на 1 балл.

## 5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

### 5.1. Основная литература

1. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 224 с.
2. Авдеев, В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: Реинжиниринговая технология: Учебное пособие / В.В. Авдеев. - М.: ФиС, 2006. - 960 с.
3. Блинов, А.О. Управление персоналом / А.О. Блинов, Х.И. Кайтаева. - М.: Элит-2000, 2007. - 392 с.
4. Валиева, О.В. Управление персоналом. Конспект лекций: Пособие для подготовки к экзаменам / О.В. Валиева. - М.: А-Приор, 2012. - 176 с.
5. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров / А.В. Дейнека. - М.: Дашков и К, 2015. - 288 с.
6. Иванов Ю.И. Психология и бизнес. -М.: Издательство МАИ, 2014. - 122 с.
7. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2012. - 48 с.
8. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 301 с.
9. Лукьянова, Т.В. Управление персоналом: Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе: Учебно-практическое пособие / Т.В. Лукьянова. - М.: Проспект, 2012. - 72 с.
10. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2013. - 72 с.
11. Миротин, Л.Б. Основы менеджмента и управление персоналом. (Логистическая концепция) / Л.Б. Миротин, А.К. Покровский, В.М. Беляев. - М.: ГЛТ, 2010. - 240 с.
12. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 513 с.
13. Шинкаренко, О.Н. Управление персоналом организации при внедрении стандартов серии ISO 9000. / О.Н. Шинкаренко. - М.: ДиС, 2010. - 448 с.
14. Яхонтова, Е.С. Стратегическое управление персоналом: Учебное пособие / Е.С. Яхонтова. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 384 с.

### 5.2. Дополнительная литература

1. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 239 с.
2. Максимова, Л.В. Управление персоналом: основы теории и деловой практик: Учебное пособие / Л.В. Максимова. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2009. - 256 с.

### 5.3. Зарубежная литература:

1. Майкл Армстронг, Анжела Бэрон. Управление эффективностью работы, М.: НИРРО, 2010. - 375
2. Матрикс Кей. Результативное поведение, М.: Матрица, 2011. - 164 с.
3. Стив Уиддет, Сара Холлифорд. Руководство по компетенциям, М.: НИРРО, 2013. - 216 с. 374 с.

### 5.4. Нормативные материалы

1. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих. Утв. постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. N 37 – <http://www.aup.ru/docs/d2/>
2. Идентификационные номера, справочники, классификаторы – <http://www.aup.ru/docs/klasif/>

### 5.5. Электронные Интернет-ресурсы

#### 5.5.1. Электронные версии учебной литературы

- Управление персоналом / Базаров Т.Ю. (редактор) – <http://www.cfin.ru/management/people/pmanbook.shtml>
- Управление персоналом предприятия / Е.В. Маслов – <http://enbv.narod.ru/text/Econom/maslov/index.html>

#### 5.5.2. Электронные журналы по управлению персоналом

- Директор по персоналу  
<http://www.hr-director.ru>

- Справочник по управлению персоналом. Журнал российской HR-практики – <http://pro-personal.ru/journal/SUP/>

#### 5.5.3. Специализированные сайты

- HR-portal – <http://www.hr-portal.ru/>