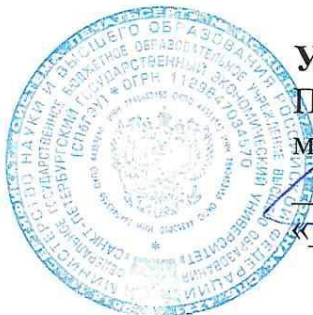


МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
методической работе

/Шубаева В.Г./

« 28 » августа 20 20 г.

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ
РЕСУРСАМИ**

Рабочая программа дисциплины

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль) программы	Управление человеческими ресурсами
Уровень образования	высшего магистратура
Форма обучения	заочная

Составители:

_____ / к.э.н. Акимова Е.П.

_____ / к.э.н., доцент Ильина Л.О.

Санкт-Петербург
2020

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ..	4
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	4
4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ	4
5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА.....	10
7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ	10
7.1. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины	10
7.2. Организация самостоятельной работы	11
8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	12
9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	12
9.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	12
9.2. Материально-техническое обеспечение учебного процесса.....	14
10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	14
11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	14

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины: формирование у студентов знаний, умений и навыков по организации стратегического управления человеческими ресурсами, а также разработки, проектирования и реализации стратегий развития персонала.

Задачи:

- выработать у магистров понимание предназначения и содержания стратегического управления человеческими ресурсами;
- дать магистрам целостное представление о методологии стратегического управления человеческими ресурсами как учении о структуре, методах и средствах построения концептуального каркаса экономической деятельности на основе эффективной системы УЧР;
- выработать понимание о сущности кадровой стратегии как средства формирования кадровой политики;
- сформировать представление об особенностях проектирования системы стратегического УЧР, формирования кадровой стратегии и кадровой политики;
- изучить схему построения, этапы формирования и реализации целевой комплексной программы, методы и ресурсы управления человеческими ресурсами;
- изучить цели, задачи, виды кадровой политики, проблемы практики формирования кадровой политики и их решение;
- изучить схему реализации кадровой политики в повседневной кадровой работе, направления кадровой деятельности и роль службы по УЧР в вопросах реализации кадровой политики организации;
- изучить задачи стратегического планирования, процедуру и этапы разработки консолидированного плана по распределению ресурсов организации, по бюджетированию расходов на персонал;
- привить умение ориентироваться в организационных процессах управления человеческими ресурсами;
- сформировать умение организовывать поиск и сбор данных для расчета необходимых показателей, используя различные источники информации;
- выработать умение осуществлять выбор инструментов и средств для сбора и обработки данных, обобщать и критически оценивать собранный для анализа материал;
- привить умение подготавливать аналитические материалы для оценки, проводимой в организации, кадровой политики;
- сформировать умение обосновывать актуальность и практическую значимость самостоятельного исследования организационной системы УЧР по разработанной программе, применять понятийно-категориальный аппарат и методологический инструментарий, нормативную базу в профессиональной деятельности при разработке/совершенствовании системы УЧР в организации;
- выработать способность выявлять кадровые проблемы, предлагать способы их решения, рассчитывать показатели, характеризующие социально-экономическую эффективность кадровой политики в организации;
- научить осуществлять поиск необходимой информации, организовывать аналитическую и научно-исследовательскую деятельность, используя различные источники информации;
- сформировать умение разрабатывать варианты управленческих решений по реструктуризации и оптимизации численности персонала на основе критериев социально-экономической эффективности кадровой стратегии;
- привить умение организовывать сбор данных для планирования кадровых и экономических показателей под стратегические цели организации, рассчитывать и

анализировать текущие и плановые показатели эффективности кадровой политики организации;

- выработать умение разрабатывать варианты управленческих решений по планированию кадровых изменений, обосновывать их выбор, действовать в нестандартных ситуациях, нести ответственность за принятые решения;

- сформировать умение организовывать аналитическую, научно-исследовательскую деятельность, представлять ее результаты в виде обзора/отчета/доклада;

- привить умение владеть методологией исследования системы УЧР и моделирования кадровой стратегии организации, самостоятельной разработки программы исследования кадровых проблем;

- сформировать навыки проведения научно-практического исследования кадровых проблем, выбора методов и инструментов для анализа и оценки кадровой политики организации;

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.В "Стратегическое управление человеческими ресурсами" относится к вариативной части Блока 1, является обязательной для освоения обучающимся после выбора обучающимся направленности (профиля) программы.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции выпускника	Этапы формирования компетенций	Планируемые результаты обучения/индикаторы достижения компетенций (показатели освоения компетенции)
ПК-2 - способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2	Знать: альтернативы стратегий развития, современные теории и концепции поведения на различных уровнях организации 32(ПК-2) Уметь: осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений У2(ПК-2) Владеть: методикой принятия организационно-управленческих решений В2(ПК-2)

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов, из которых 9 часов самостоятельной работы обучающегося отводится на подготовку и защиту экзамена.

Форма промежуточной аттестации: экзамен - 4 семестр.

Распределение фонда времени по темам дисциплины: по заочной форме обучения представлено в таблице 4.

Таблица 4.1 – Распределение фонда времени по темам дисциплины (заочная форма обучения)

Номер и наименование разделов и тем	Объем дисциплины (ак. часы)			
	Контактная работа			СРО
	ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Раздел 1. Методологические основы стратегического управления человеческими ресурсами</i>				
Тема 1. Понятие, принципы, цели СУЧР	0,4	-		8
Тема 2. Основные подходы к формированию и реализации стратегии УЧР	0,3	-		8
Тема 3. Влияние типа стратегии бизнеса организации на формирование вида кадровой стратегии	0,3	2		10
<i>Раздел 2. Теоретические основы разработки кадровой политики</i>				
Тема 4. Принципы формирования и структура кадровой политики	0,5	-		8
Тема 5. Задачи и этапы формирования кадровой политики, методы ее реализации	0,5	-		8
Тема 6. Принципы и направления реализации кадровой политики	0,1	-		8
Тема 7. Виды кадровой политики	0,3	2		8
Тема 8. Обеспечение системы УЧР для реализации кадровой политики	0,3	2		12
Тема 9. Эффективность УЧР в организации	0,3	-		12
<i>Раздел 3. Стратегическое кадровое планирование с использованием метода case-study</i>				
Тема 10. Процедура кадрового планирования и бюджетирования расходов на персонал	0,3	2		6
Тема 11. Метод case-study для решения кадровых проблем организации	0,3	-		2
Тема 12. Стратегическое развитие и особенности подготовки персонала стратегического уровня	0,4	-		6
Всего по дисциплине:	4	8		96

*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СРО – самостоятельная работа обучающегося

5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. Методологические основы стратегического управления человеческими ресурсами

Тема 1. Понятие, принципы, цели стратегического управления человеческими ресурсами.

Этимология происхождения и история развития понятия «стратегия». Стратегические аспекты развития экономики. Стратегическое управление в экономической деятельности: области, уровни, подуровни.

Стратегия в сфере управления человеческими ресурсами: цель, задачи, объект, предмет СУЧР. Взаимосвязь миссии организации, ее стратегических целей с общим и кадровым менеджментом. Стратегия как метод организации системной деятельности людей по достижению стратегических целей.

Организационная, штатная, социальная, ролевая, функциональная структура предприятия как объект стратегического управления.

Законы стратегического управления человеческими ресурсами (целеполагания, необходимого разнообразия, соответствия). Принципы стратегического УЧР (принцип единоначалия; принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации; принцип сочетания прав, обязанностей и ответственности для должностных лиц; принцип обоснованного и сознательного выбора целей и стратегий развития организации и ее работников; принцип соответствия целям и стратегиям развития функций и структуры управленческой системы).

Формирование организационного портфеля стратегических альтернатив (изменений) в сфере управления людьми.

Тема 2. Основные подходы к формированию и реализации стратегии УЧР.

Уровни разработки стратегии УЧР: для организации в целом (как функциональная стратегия на корпоративном уровне); для отдельных сфер деятельности (как функциональная стратегия отдельной сферы бизнеса).

Основные подходы к формированию стратегии УЧР: УЧР выполняет обслуживающую функцию; УЧР является центральной самостоятельной функцией; определяется соответствие стратегии бизнеса наличным человеческим ресурсам.

Алгоритм формирования стратегии УЧР: 1) определение целей управления людьми с учетом затрат, результатов, потребностей и интересов работников, условий труда, развития способностей; 2) формирование идеологии и принципов кадровой работы; 3) определение условий для обеспечения баланса между экономической и социальной эффективностью использования человеческих ресурсов в организации; 4) этапность разработки стратегии УЧР (анализ среды, формирование миссии и целей; разработка стратегии, оценка и контроль выполнения стратегии, корректировка стратегии).

Методы разработки и реализации стратегии УЧР (кадровой стратегии): методы обследования; методы анализа; методы построения новой системы УЧР; методы обновления системы УЧР; методы внедрения (реализации) новой кадровой стратегии и кадровой политики.

Анализ внешней и внутренней среды организации при формировании стратегии УЧР. Цель анализа – выявление сильных и слабых сторон; возможностей и рисков; ключевых факторов успеха на целевом рынке организации; проектирование научно обоснованной стратегии бизнеса и кадровой стратегии. Факторы влияния на стратегию УЧР. Признаки сильной и слабой конкурентной позиции организации; их влияние на формирование стратегии УЧР. Процесс изучения внешнего окружения организации (СТЕР-анализ). Аспекты самодиагностики организации (анализа внутренней среды): маркетинговый, финансовый, производственный, организационный, кадровый. Методы самодиагностики (обследование, анализ, кадровый аудит, выявление ключевых компетенций работников). SWOT-анализ (матрица возможных сценариев стратегического развития организации с учетом внешних и внутренних факторов).

Условия и задачи успешной реализации стратегии бизнеса и УЧР (правило пяти «У»). Процедуры поэтапной реализации стратегии УЧР: процедура внедрения кадровой стратегии; процедура стратегического контроля; процедура координации стратегии УЧР. Состав мероприятий и факторы влияния на процедуры реализации стратегии УЧР.

Тема 3. Влияние типа стратегии бизнеса организации на формирование вида кадровой стратегии.

Стратегия сохранения организации (стратегия минимизации затрат и сокращения персонала). Условия применения; принципы построения кадровой стратегии.

Стратегия повышения качества. Условия применения; принципы построения кадровой стратегии.

Стратегия фокусирования. Особенности выбора данной стратегии.

Инновационная стратегия. Условия применения; принципы построения кадровой

стратегии.

Предпринимательская стратегия. Условия применения; принципы построения кадровой стратегии.

Стратегия динамического роста. Условия применения; принципы построения кадровой стратегии.

Стратегия прибыльности (стабилизации или умеренного роста). Условия применения; принципы построения кадровой стратегии.

Стратегия круговорота (или циклическая стратегия). Условия применения; принципы построения кадровой стратегии.

Ликвидационная стратегия. Условия применения; принципы построения кадровой стратегии.

Комбинированная (селективная) стратегия. Условия применения; принципы построения кадровой стратегии.

Кадровая стратегия, определяющая стратегию бизнеса.

Раздел 2. Теоретические основы разработки кадровой политики

Тема 4. Принципы формирования и структура кадровой политики

Кадровая политика как генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов и форм по сохранению и развитию кадрового потенциала организации. Кадровая политика в широком и узком смысле.

Принципы формирования кадровой политики: стратегическая направленность, комплексность, системность, последовательность, экономическая обоснованность (учет стоимости трудовых ресурсов), законность, гибкость, научная обоснованность.

Место и роль кадровой политики в общеорганизационной политике производственно-хозяйственной деятельности.

Структура кадровой политики (политика занятости и трудовых отношений; политика обучения и развития персонала; политика оплаты, мотивации и стимулирования труда).

Тема 5. Задачи и этапы формирования кадровой политики, методы ее реализации

Задачи кадровой политики (альтернативный выбор возможных путей формирования состава и структуры кадров). Внешние и внутренние факторы влияния на формирование кадровой политики. Ожидаемые эффекты от формирования (изменения) кадровой политики: экономический, социальный, соблюдение трудового законодательства и трудовых регламентов.

Альтернативные подходы к реализации кадровой политики (приоритет производственных интересов; учет социальных издержек).

Методы реализации кадровой политики в сфере занятости; в сфере обучения; в сфере оплаты труда; в сфере благосостояния; в сфере трудовых отношений.

Этапы формирования кадровой политики: согласование системы управления человеческими ресурсами со стратегическими целями организации; разработка программы кадровых изменений; мониторинг кадровой ситуации в организации. Кадровые мероприятия и программы поэтапного формирования кадровой политики. Факторы влияния на содержание и специфику поэтапных кадровых мероприятий и программ (нормативные ограничения; учет ситуации на рынке труда; влияние профессиональных и общественных объединений; количественный и качественный состав работников; уровень текучести кадров; уровень заработной платы и производительности труда; эффективность использования человеческих ресурсов на рабочих местах).

Тема 6. Принципы и направления реализации кадровой политики

Принцип поиска компромисса; направление реализации кадровой политики

(достижение индивидуальных и коллективных целей). Принцип соответствия, принцип профессиональной компетенции, принцип практических достижений, принцип индивидуальности; направление реализации кадровой политики (подбор и расстановка кадров). Принцип конкурсности, принцип ротации, принцип индивидуальной подготовки, принцип соответствия должности, принцип регулярности оценки индивидуальных качеств и возможностей; направление реализации кадровой политики (формирование и подготовка резерва на руководящие должности). Принцип отбора показателей для оценки индивидуальных качеств, принцип оценки квалификации работника, принцип оценки результатов деятельности; направления реализации кадровой политики (оценка и аттестация персонала). Принцип повышения квалификации, принцип самовыражения, принцип саморазвития; направление реализации кадровой политики (развитие персонала). Принцип соответствия (эффективности) оплаты труда, принцип равномерного сочетания стимулов и санкций, принцип мотивации; направление реализации кадровой политики (мотивация и стимулирование персонала, оплата его труда).

Тема 7. Виды кадровой политики

Виды кадровой политики в зависимости от уровня влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию (пассивная, активная, реактивная, превентивная). Виды кадровой политики по степени открытости организации к внешней среде (открытая, закрытая). Характерные особенности каждого вида кадровой политики. Подвиды активной кадровой политики (рациональная, авантюристическая); их особенности.

Тема 8. Обеспечение системы УЧР для реализации кадровой политики

Роль и направления деятельности службы по УЧР (HR-подразделения) в реализации кадровой стратегии и кадровой политики организации. Структура, штатный персонал и функциональная специализация работников службы по УЧР.

Виды обеспечения службы по УЧР для реализации кадровой политики (научно-методическое, финансовое, материально-техническое, кадровое, правовое, информационное, организационное). Документация, необходимая для реализации кадровой политики (правила внутреннего распорядка; положение о структурном подразделении; должностные инструкции, положение о персонале; организационно-распорядительные документы по личному составу в соответствии с требованиями госстандарта; документы, характеризующие разделение труда и трудовые отношения в организации (штатное расписание, оргструктура, коллективный договор, трудовой договор работника).

Тема 9. Эффективность управления человеческими ресурсами в организации

Эффективность как оценочная категория ценности результата и ценности затрат. Методические подходы к оценке эффективности управления человеческими ресурсами в организации: экономическая эффективность труда; социальная эффективность труда; оценка трудовой деятельности по конечным результатам; управление производительностью труда; управление качеством трудовой жизни; балльная оценка эффективности труда; оценка коллективного и индивидуального вклада в конечные результаты труда; ключевой показатель эффективности (KPI).

Факторы, влияющие на выбор критерия оценки эффективности управления человеческими ресурсами.

Показатели оценки эффективности управления человеческими ресурсами в разных методических подходах.

Раздел 3. Стратегическое кадровое планирование с использованием метода case-study

Тема 10. Процедура кадрового планирования и бюджетирования расходов на

персонал

Кадровое планирование как процесс разработки комплекса мероприятий по реализации кадровой политики. Уровни кадрового планирования (стратегический, тактический, оперативный). Различные подходы к кадровому планированию (ориентация управления на высокие показатели труда; ориентация управления на партнерские отношения; ориентация управления на расширение приверженности управляющей системы и коллектива на стратегические цели). Задачи стратегического кадрового планирования. Виды управленческой деятельности в процессе стратегического кадрового планирования (распределение человеческих ресурсов; адаптация коллектива к внешней среде; внутренняя трудовая и кадровая координация; организационное стратегическое предвидение (осознание необходимости формирования управленческих планов по развитию персонала и стратегического мышления менеджеров). Комплексный план (программа) развития персонала под стратегию бизнеса.

Структура расходов на персонал (основные расходы; дополнительные расходы (на основе тарифов и законодательства; социальные расходы). Источники покрытия затрат на персонал (расходы работодателя из прибыли; расходы, относимые на себестоимость продукции (работ, услуг).

Процесс планирования (бюджетирования) расходов на персонал. Цели бюджетирования (*инструмент планирования* и прогнозирования кадровой работы; *координации* деятельности подразделений организации; *контроля и оценки* эффективности работы руководителей и подразделений организации)

Этапы планирования (бюджетирования) расходов на персонал (составление бюджета; исполнение бюджета (учет и контроль расходования средств); анализ исполнения бюджета).

Алгоритм проектирования бюджета расходов на персонал (учет целей и миссии организации на конкретный период; определение потребности в необходимых кадровых ресурсах в соответствии с бизнес-планом; разработка HR-подразделением плана работы с персоналом, в том числе мероприятий для обеспечения организации необходимыми кадрами; расчет затрат на содержание персонала с учетом основных и дополнительных расходов; согласование и утверждение бюджета расходов на персонал; корректировка бюджета).

Управление расходами на персонал как инструмент кадровой политики (планирование контрольных (ключевых) показателей бюджета расходов на персонал; координация, согласование бюджетов и планов подразделений и сфер деятельности организации; делегирование полномочий руководителям структурных подразделений по использованию ресурсов на оплату труда персонала; авторизация расходов (принятие решений по использованию ресурсов) руководителями подразделений в рамках утвержденного бюджета; оценка эффективности деятельности по использованию средств на содержание персонала (бюджетных контрольных показателей) руководителями всех уровней; мотивация персонала в целях повышения его заинтересованности в выполнении бюджетного плана; соблюдение требований законодательства в регулировании оплаты труда).

Затруднения по внедрению системы бюджетирования расходов на персонал (сложность и затратность; не достаточная мотивация к использованию бюджетирования как средства контроля и оценки деятельности работников; не достаточная экономическая подготовка работников HR-подразделения, их сопротивление по внедрению системы бюджетирования). Ограничения по внедрению бюджетирования расходов на персонал.

Тема 11. Метод case-study для решения кадровых проблем организации

Метод case-study в менеджменте как аналитический метод решения проблем в процессе стратегического планирования.

Американская и западноевропейская школы по разработке кейсов.

Цель, задачи, предмет кейса, стиль изложения проблемной ситуации. Структура кейса (введение с кратким изложением проблемной ситуации; описание компании (что, для кого, в каких объемах она производит, каковы результаты); описание проблемной ситуации с использованием SWOT-анализа сильных и слабых сторон, выявленных возможностей и рисков; с определением того, что мешает развитию компании, отделу, проекту); приложение к описанию проблемной ситуации (статистика, интервью, публикации в прессе, справочный материал); решение проблемы (что следует предпринять, какие результаты необходимо запланировать, в какие сроки, с какими ресурсами). Возможные источники получения информации для составления кейса. Подготовка нетекстового материала (схем, графиков, таблиц, слайдов, компьютерной симуляции).

Тема 12. Стратегическое развитие и особенности подготовки персонала стратегического уровня

Стратегическое управление развитием персонала как процесс и результат формирования конкурентоспособности организации.

Организационная культура как инструмент управления кадрами. Планирование организационных изменений.

Роль современного руководителя в организации (координатор, информатор, инноватор, лицо, принимающее решение). Профессионализм управленца и формы проявления профессионализма. Особенности подготовки стратегического управленца (стратегическое мышление, принятие на себя ответственности в условиях риска, аутопсихологическая компетентность). Проблемы подготовки стратегически мыслящих управляющих.

6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА

Таблица 6.1 – Практические занятия/ Семинарские занятия / Лабораторные работы

№ темы	Тема занятия	Вид занятия / Оценочное средство
1	2	3
3	Моделирование стратегического управления человеческими ресурсами в зависимости от типа стратегии бизнеса	СЗ-ПЗ: Решение кейсов
7	Особенности построения стратегического управления человеческими ресурсами в зависимости от проводимой кадровой политики	СЗ-ПЗ: Решение кейсов
8	Обеспечение системы УЧР для реализации кадровой политики	СЗ-ПЗ: Тематическая дискуссия
10	Построение бюджета расходов на персонал организации	СЗ-ПЗ: Тематическая дискуссия

* ПЗ – практические занятия, СЗ – семинарские занятия, ЛР – лабораторные работы

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ

7.1. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины

Для формирования четкого представления об объеме и характере знаний и умений,

которыми надо будет овладеть по дисциплине в самом начале учебного курса обучающийся должен ознакомиться с учебно-методической документацией:

- рабочей программой дисциплины: с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, перечнем знаний и умений, которыми в процессе освоения дисциплины должен владеть обучающийся,
- порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации;
- графиком консультаций преподавателей кафедры.

Систематическое выполнение учебной работы на занятиях лекционных и семинарских типов, а также выполнение самостоятельной работы позволит успешно освоить дисциплину.

В процессе освоения дисциплины обучающимся следует:

- слушать, конспектировать излагаемый преподавателем материал;
- ставить, обсуждать актуальные проблемы курса, быть активным на занятиях;
- задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений;
- выполнять задания практических занятий полностью и установленные сроки.

При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось, то обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на занятиях семинарского типа.

Обучающимся, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющим письменного решения задач или не подготовившимся к данному занятию, рекомендуется не позже чем в 2 - недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме.

7.2. Организация самостоятельной работы

Под самостоятельной работой обучающихся понимается планируемая работа обучающихся, направленная на формирование указанных компетенций, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, без его непосредственного участия.

Методическое обеспечение самостоятельной работы при наличии обучающихся лиц с ограниченными возможностями представляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Виды самостоятельной работы по дисциплине представлены в таблице 7.2.1.

Таблица 7.2.1 – Организация самостоятельной работы обучающегося

№ тем ы	Вид самостоятельной работы
<i>I</i>	<i>2</i>
1-12	Подготовка к занятиям семинарского типа
1-12	Подготовка к тестовому письменному опросу
1-12	Подготовка к выпускному кейсу
1-12	Подготовка к экзамену

Каждый вид СРО, указанный в таблице 7.2.1 обеспечен методическими материалами.

Для обучающихся заочной формы обучения разработаны методические рекомендации по выполнению контрольных работ. Методические рекомендации включают в себя все виды самостоятельной работы, предусмотренные для успешного освоения дисциплины.

8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В преподавании дисциплины «Стратегическое управление человеческими ресурсами» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- Кейс-технология (тема №1-12);
- Тематическая дискуссия (тема № 1-12);

Основным активным методом обучения являются кейс-технологии (КТ).

Включает порядок рассмотрения, анализа кейса, поиск и презентацию решения, выработку экспертной оценки, опирающейся на определенные критерии. Кейс – разновидность производственной или экономической ситуации, специально сформулированной преподавателем для анализа, решения, оценки обучающимися.

На занятиях семинарского типа используется тематическая групповая дискуссия, которая образуется как процесс диалогического общения студентов, в ходе которого происходит формирование практического опыта совместного участия в обсуждении и разрешении теоретических и практических проблем.

В процессе тематической дискуссии учатся точно выражать свои мысли в докладах и выступлениях, активно отстаивать свою точку зрения, аргументировано возражать, опровергать ошибочную позицию оппонента. В такой работе студент получает возможность построения собственной деятельности, что и обуславливает высокий уровень его интеллектуальной и личностной активности, включенности в процесс учебного познания.

Необходимым условием развертывания продуктивной дискуссии являются личные знания, которые приобретаются студентами на предыдущих занятиях, в процессе самостоятельной работы. Успешность лекции-дискуссии во многом зависит и от умения преподавателя его организовать. Так, лекция-дискуссия может содержать элементы "мозгового штурма" и деловой игры.

В первом случае участники стремятся выдвинуть как можно больше идей, не подвергая их критике, а потом выделяются главные, обсуждаются и развиваются, оцениваются возможности их доказательства или опровержения.

В другом случае лекция-дискуссия получает своего рода ролевую инструментовку, отражающую реальные позиции студентов, участвующих в научных или иных дискуссиях.

Главная роль принадлежит преподавателю. Он должен организовать такую подготовительную работу, которая обеспечит активное участие в дискуссии каждого студента. Он определяет проблему и отдельные подпроблемы, которые будут рассматриваться на ЗЛТ; подбирает основную и дополнительную литературу для докладчиков и выступающих; распределяет функции и формы участия студентов в коллективной работе; готовит учащихся к роли оппонента, логика; руководит всей работой семинара; подводит итоги состоявшейся дискуссии.

9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

9.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Таблица 9.1.1 – Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)	Основная/ дополнительная литература	Книгообеспеченность	
		Кол-во. экз. в библ. СПбГЭУ	Электронные ресурсы
Алиев И. М. Экономика труда : учебник и практикум / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 486 с.	основная	-	ЭБС Юрайт
Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 14-е изд. / М. Армстронг, С. Тейлор. — Санкт-Петербург : Питер, 2018. — 1040 с.	основная	-	ЭБС Айбукс.
Генкин Б.М. Управление человеческими ресурсами [Текст] : учебник / Б.М.Генкин, И.А.Никитина. — Москва : Норма: ИНФРА-М, 2013. — 464 с.	основная	25	-
Мильнер Б.З. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями : Монография. — 1. — Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018. — 624 с.	дополнительная	-	ЭБС ZNANIUM.
Бухалков М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала : Учебное пособие / Самарский государственный технический университет. — 1. — Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. — 191 с.	дополнительная	-	ЭБС ZNANIUM.

Таблица 9.1.2 – Перечень современных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД
1	Электронная библиотека Grebennikon.ru – www.grebennikon.ru
2	Научная электронная библиотека eLIBRARY – www.elibrary.ru
3	Научная электронная библиотека КиберЛеника – www.cyberleninka.ru
4	База данных ПОЛПРЕД Справочники – www.polpred.com
5	База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary – www.oecd-ilibrary.org

Таблица 9.1.3 – Перечень информационных справочных систем (ИСС)

№	Наименование ИСС
1	Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или www.consultant.ru)
2	Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или www.garant.ru)
3	Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или www.kodeks.ru)
4	Электронная библиотечная система BOOK.ru - www.book.ru
5	Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – www.urait.ru
6	Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – www.znanium.com
7	Электронная библиотека СПбГЭУ – orac.unicon.ru

9.2. Материально-техническое обеспечение учебного процесса

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Таблица 9.2.1 – Перечень программного обеспечения (ПО)

№ п/п	Наименование ПО
1	Microsoft Windows Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г)
2	Microsoft Office Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г)
3	7-Zip (freeware)

10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом и является приложением к рабочей программе дисциплины (модуля).