



**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ»**

**INSTITUTE OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**

Принят на заседании  
Учёного совета ИМЭС  
(протокол от 27 апреля 2023 г. № 9)

**УТВЕРЖДАЮ**  
Ректор ИМЭС Ю.И. Богомолова  
27 апреля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ**

по специальности  
38.05.01 Экономическая безопасность

Направленность (профиль) «Экономико-правовое обеспечение  
экономической безопасности»

Москва - 2023

Рабочая программа дисциплины «Теория и практика кадровой политики организации» входит в состав основной профессиональной образовательной программы высшего образования по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности» и предназначена для обучающихся очной формы обучения.

## Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ.....	3
2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	3
3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН.....	7
4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	9
5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....	9
6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	20
7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ	22

## 1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Теория и практика кадровой политики организации» составлена в соответствии с требованиями ФГОС по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, утвержденного приказом Минобрнауки России от 14.04.2021 № 293.

Объектом изучения выступает стратегическое управление кадровым направлением деятельности, основанное на использовании инновационных подходов, учитывающих особенности рыночного функционирования субъектов отечественного профессионального предпринимательства.

Дисциплина формирует целостную систему теоретических и концептуальных представлений о роли кадрового направления в деятельности современной организации, а также развивает ряд практических навыков и умений, позволяющих принимать высокоэффективные стратегические решения по всем аспектам кадровой работы.

### **Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Настоящая дисциплина включена в учебные планы по программе подготовки специалистов по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность и входит в часть элективных дисциплин Блока 1 как дисциплина по выбору. Дисциплина изучается на 3 курсе в 5 семестре.

### **Цель и задачи дисциплины**

**Целью дисциплины:** является формирование базовой системы знаний в области стратегического управления персоналом, а также практических навыков в области разработки и последующей актуализации кадровой политики современной организации.

#### **Задачи изучения дисциплины:**

- ознакомление с понятием и основными критериями оценки качества человеческого капитала, его ролью в деятельности современной организации;
- сравнительный анализ основных доктрин организации, трудовых отношений в организации, которые могут быть положены в основу ее кадровой стратегии;
- изучение особенностей формирования и реализации кадровой стратегии в современных отечественных условиях;
- изучение основных целей и стратегических подходов, реализуемых в рамках политики регулирования численности персонала;
- изучение основных целей и стратегических подходов, реализуемых в рамках политики развития персонала;
- изучение основных целей и стратегических подходов,

реализуемых в рамках политики организации труда персонала;

- изучение основных целей и стратегических подходов,

реализуемых в рамках политики мотивации персонала;

• изучение основных целей и стратегических подходов, реализуемых в рамках политики социальной и психологической поддержки персонала;

• изучение основных технологий актуализации кадровой стратегии организации.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование  
следующих компетенций, предусмотренных образовательной  
программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине			Формы образовательной деятельности
			выпускник должен знать	выпускник должен уметь	выпускник должен иметь практический опыт	
Способен организовывать и осуществлять проведение независимых проверок и консультаций по вопросам надежности и эффективности функционирования информационных систем, систем бухгалтерского и налогового учета, управления рисками, внутреннего контроля, корпоративного управления с целью достижения стратегических целей организации, обеспечения достоверности информации о её финансово-хозяйственной деятельности, подержания эффективности, результативности, а также экономической безопасности деятельности	ПК-1	<p><b>ПК 1.1.</b> Определяет цели и задачи, а также программу проведения независимых проверок функционирования различных учетных и информационных систем организации; соблюдает при решении поставленных задач требования законодательства РФ</p>	Требования законодательства РФ для решения поставленных задач	Определять цели и задачи, а также программу проведения независимых проверок функционирования различных учетных и информационных систем организации	Проведения независимых проверок функционирования различных учетных и информационных систем организации, корпоративного управления	<p>Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа</p>
		<p><b>ПК 1.2.</b> Обрабатывает и анализирует информацию о деятельности организации, проводит анализ и оценку эффективности функционирования ее информационных и учетных систем, применяет методики осуществления экономического анализа, внутреннего контроля, оценки и мониторинга риска хозяйственной деятельности</p>	Методики осуществления экономического анализа, внутреннего контроля, оценки и мониторинга риска хозяйственной деятельности	Проводить анализ и оценку эффективности функционирования информационных и учетных систем организации	Обработки и анализа информации о деятельности организации	<p>Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа</p>

		<b>ПК 1.3.</b> Разрабатывает и внедряет методологическую базу осуществления контроля и	Технологию разработки регламентов функционирования внутреннего контроля и аудита	Осуществлять организацию и координацию контрольной деятельности с целью	Разработки и внедрения методологической базы осуществления контроля и	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная
--	--	---	--	---	---	---

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине			Формы образовательной деятельности
			выпускник должен знать	выпускник должен уметь	выпускник должен иметь практический опыт	
		мониторинга за деятельностью систем бухгалтерского , налогового учета, управления рисками; разрабатывает регламенты функционирования внутреннего контроля и аудита , осуществляет организацию и координацию контрольной деятельности с целью достижения стратегических целей организации и поддержания ее экономической безопасности		достижения стратегических целей организации и поддержания ее экономической безопасности	мониторинга за деятельностью различных учетных и информационных систем организации	работа

### 3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)								Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ/балл Форма ПА	
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра			Из них в форме практической подготовки
<i>Очная форма</i>											
<i>Тема 1. Методические основы стратегического управления персоналом организации</i>	2	2	1	2						15	Доклад / 3 Практикум по решению задач / 3 Ситуационный практикум / 6 Практическое домашнее задание / 2
<i>Тема 2. Политика регулирования численности персонала</i>	4	2	1	4						12	Доклад / 3 Практикум по решению задач / 3 Ситуационный практикум / 6 Практическое домашнее задание / 2
<i>Тема 3. Политика развития человеческого капитала</i>	2	2	1	2						12	Доклад / 3 Практикум по решению задач / 3 Ситуационный практикум / 6 Практическое домашнее задание / 2
<i>Тема 4. Политика организации труда персонала</i>	2	2	1	2						12	Доклад / 3 Практикум по решению задач / 3 Ситуационный практикум / 6 Практическое домашнее задание / 2
<i>Тема 5. Политика мотивации персонала</i>	3	2	1	3						12	Доклад / 3 Практикум по решению задач / 3 Ситуационный практикум / 6 Практическое домашнее задание / 2



<i>Тема 6. Политика социальной и психологической поддержки персонала</i>	2	2	1	2						12	Доклад / 3 Практикум по решению задач / 3 Ситуационный практикум / 6
											Практическое домашнее задание / 2
<i>Тема 7. Технологии актуализации кадровой стратегии</i>	4		1					4		12	Практикум по решению задач / 3 Дидактическая игра/5 Практическое домашнее задание / 2 Эссе / 6
<b>Всего:</b>	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>15</b>				<b>4</b>		<b>87</b>	<b>100</b>
<b>Контроль, час</b>											<b>Зачет</b>
<b>Объем дисциплины (в академических часах)</b>	<b>144</b>										
<b>Объем дисциплины (в зачетных единицах)</b>	<b>4</b>										

## **4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### ***Тема 1. Методические основы стратегического управления персоналом организации***

Понятие человеческого капитала организации и влияние его качества на ее рыночные позиции и финансовые результаты. Критерии оценки качества человеческого капитала. Теория человеческого капитала и ее роль в трансформации научных взглядов на стратегическое управление персоналом.

Доктрины организации трудовых отношений как идеологическая основа кадровой стратегии: доктрина эффективного потребления трудовых ресурсов, доктрина развития человеческого капитала, доктрина рационального сочетания мотивированности и ответственности персонала.

Понятие и структура кадровой стратегии организации. Приоритетные цели стратегии. Классификация типов кадровой стратегии. Общие методические требования к кадровой стратегии организации и ее отечественная специфика.

### ***Тема 2. Политика регулирования численности персонала***

Общая цель и прикладные задачи политики. Кадровые риски количественного характера и их негативные последствия.

Краткий обзор основных сегментов рынка трудовых ресурсов, с которых организация может привлекать новых работников.

Стратегические подходы к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов. Стратегические подходы к выбору приоритетного метода привлечения кандидатов на трудоустройство. Стратегические подходы к выбору приоритетного варианта организации отбора кандидатов на трудоустройство. Стратегические подходы к выбору приоритетного варианта планирования требований к кандидатам на замещение вакантных рабочих мест. Стратегические подходы к выбору приоритетного критерия для оценки годности к найму.

Краткий обзор услуг в области привлечения и сокращения персонала, предлагаемых работодателям постоянными участниками рынка труда.

Типовые причины сокращения персонала и связанные с ним законодательные требования. Стратегические подходы к выбору приоритетного варианта организации процесса сокращения персонала и связанные с этим рыночные возможности и опасности.

### ***Тема 3. Политика развития человеческого капитала организации***

Общая цель и прикладные задачи политики. Кадровые риски качественного характера и их негативные последствия.

Цель первичного развития новых работников. Стратегические подходы к выбору приоритетного варианта организации первичного развития новых работников.

Краткий обзор основных форм дополнительного обучения персонала. Краткий обзор рынка услуг в области дополнительного обучения персонала. Инновационные технологии дополнительного обучения персонала. Индивидуальные образовательные траектории. Стратегические подходы к выбору приоритетного варианта организации процесса повышения квалификации персонала.

Краткий обзор основных технологий управления вертикальной и горизонтальной карьерой. Стратегические подходы к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест менеджеров высшего и среднего звена. Стратегические подходы к выбору приоритетного критерия отбора кандидатов в состав резерва на выдвижение.

#### ***Тема 4. Политика организации труда персонала***

Общая цель и прикладные задачи политики.

Краткий обзор и сравнительный анализ основных форм организации труда персонала. Факторы, влияющие на выбор формы организации труда производственного персонала в конкретной организации.

Стратегические подходы к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала: индивидуальная, коллективная, проектная формы.

Рыночные опасности и возможности, связанные с использованием различных форм организации труда производственного персонала.

#### ***Тема 5. Политика мотивации труда персонала***

Общая цель и прикладные задачи политики.

Краткий обзор и сравнительный анализ основных форм основной оплаты труда персонала. Стратегические подходы к выбору приоритетной формы основной оплаты труда производственного персонала и сотрудников аппарата управления.

Краткий обзор и сравнительный анализ основных технологий премирования персонала. Стратегические подходы к выбору приоритетного варианта организации премирования производственного персонала и сотрудников аппарата управления.

Краткий обзор и сравнительный анализ основных инструментов моральной мотивации персонала. Стратегические подходы к выбору приоритетного варианта организации моральной мотивации работников.

#### ***Тема 6. Политика социальной и психологической поддержки персонала***

Общая цель и прикладные задачи политики.

Краткий обзор и сравнительный анализ основных форм и технологий социальной поддержки персонала современной организации. Особенности применения конкретных подходов к организации социальной поддержки персонала в различных по масштабам сферах бизнеса. Стратегические подходы к выбору приоритетного варианта организации социальной поддержки персонала.

Рыночные опасности для работодателя, связанные со стрессами и конфликтами из-за отсутствия системной психологической поддержки персонала. Стратегические подходы к выбору приоритетного варианта организации психологической поддержки персонала.

### ***Тема 7. Технологии актуализации кадровой стратегии***

Факторы макро- или микросреды, определяющие необходимость актуализации кадровой стратегии современной организации.

Стратегические подходы к выбору приоритетного варианта организации процесса актуализации кадровой стратегии.

Технологическая последовательность процесса актуализации кадровой стратегии.

Проблема неформального сопротивления стратегическим HRинновациям в коллективе организации и методы противодействия ему на различных этапах процесса актуализации кадровой стратегии.

## **5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

В процессе преподавания дисциплины «Теория и практика кадровой политики организации» используются такие виды учебной работы, как лекции, практикумы по решению задач, ситуационные практикумы, дидактическая игра, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя.

### ***Методические указания для обучающихся по работе во время проведения лекции***

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету с оценкой.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

### ***Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы.***

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

#### ***Работа с литературой (конспектирование)***

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является

наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

### ***Методические указания для обучающихся по выполнению практического домашнего задания***

Практические задания используются для контроля факта приобретения обучающимися знаний и практических умений по соответствующей теме изучаемой дисциплины.

Выполнение практического задания осуществляется обучающимися в режиме самостоятельной (внеаудиторной) работы

Задание включает в себя 3 вопроса, для ответа на которые необходимо заполнить одну или несколько граф соответствующей таблицы.

### ***Методические указания для обучающихся по подготовке эссе***

Эссе - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Структура эссе.

1. Титульный лист

2. Введение - суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически; На этом этапе очень важно правильно сформулировать проблему, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по проблеме?».

3. Основная часть - теоретические основы выбранной проблемы и ее анализ.

Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий:

Причина — следствие, общее — особенное, форма — содержание, часть — целое, постоянство — изменчивость.

Хорошо проверенный способ построения любого эссе — использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается. Такой подход поможет следовать точно определенной цели в данном исследовании. Эффективное использование подзаголовков - не только обозначение основных пунктов, которые необходимо осветить. Их последовательность может также свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

4. Заключение - обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

### ***Методические указания для обучающихся по подготовке доклада***

Доклад - сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал,

проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию.

Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале.

Требования по содержанию доклада:

- доклад должен отражать знания студентом теории соответствующего вопроса и в обязательном порядке иметь ссылки на использованную литературу;
- обязательным элементом доклада являются постраничные ссылки на источники как фактического, так и теоретического материала;
- доклад должны завершать обобщающие выводы, сделанные автором по результатам проведенного анализа.

Требования по оформлению доклада:

- доклад представляется на проверку в электронном виде со следующими параметрами: лист формат А 4, размер шрифта 14, межстрочный интервал 1,5; объем работы, включая приложения от 10 до 15 страниц указанного выше формата;
- на титульном листе (по произвольной форме) должны быть указаны ФИО автора и код учебной группы;
- в конце доклада необходимо привести список использованных источников в алфавитном порядке, представленный в виде библиографических записей в соответствии с требованиями ГОСТ.

### ***Методические указания для обучающихся по участию в проведении дидактической игры***

Дидактическая игра – совместная деятельность обучаемых, направленная на нахождение путей оптимального решения поставленной задачи в соответствии с выбранной или назначенной ролью с целью выработки коммуникативных навыков, развития мышления, умения применять полученные теоретические знания на практике, быстроты оценки ситуации и принятия решения. Дидактическая игра позволяет вовлекать участников в моделирование процессов будущей профессиональной деятельности, развивает помимо профессиональных навыков, аналитические, рефлексивные способности, умение организовать собственную деятельность и деятельность группы.



Прежде чем приступать к участию в дидактической игре, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о целях и практических задачах игры, о порядке проведения дидактической игры, критериях оценки действий участников игры;

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы, описание игровой ситуации и конкретную роль в дидактической игре с разъяснением функций и порядка действий по сценарию;

По завершению дидактической игры обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

### ***Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума***

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

• заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

• получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

• получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

• участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

• участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам ситуационного практикума обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю

## ***Методические рекомендации для обучающихся по работе с литературой и Интернет – ресурсами***

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

<b>Наименование темы</b>	<b>Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение</b>	<b>Формы самостоят. работы</b>	<b>Форма текущего контроля</b>
<i>Тема 1. Методические основы</i>	Теория человеческого капитала и ее роль в	Работа с литературой, включая ЭБС, и	Решение практического

<i>стратегического управления персоналом организации.</i>	трансформации научных взглядов на стратегическое управление персоналом. Доктрины организации трудовых отношений как идеологическая основа кадровой стратегии.	источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму по решению задач и к ситуационному практикуму. Выполнение практического домашнего задания. Подготовка доклада. Выполнение эссе.	домашнего задания по теме 1  Доклады по теме 1 Эссе
---	---	--	--

<p><i>Тема 2. Политика регулирования численности персонала.</i></p>	<p>Краткий обзор основных сегментов рынка трудовых ресурсов, с которых организация может привлекать новых работников. Краткий обзор услуг в области привлечения и сокращения персонала, предлагаемых работодателям постоянными участниками рынка труда. Типовые причины сокращения персонала и связанные с ним законодательные требования.</p>	<p>Работа с литературой, включая ЭБС, и источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму по решению задач и к ситуационному практикуму. Выполнение практического домашнего задания. Подготовка доклада. Выполнение эссе.</p>	<p>Решение практического домашнего задания по теме 2 Доклады по теме 2 Эссе</p>
<p><i>Тема 3. Политика развития человеческого капитала организации.</i></p>	<p>Краткий обзор основных форм дополнительного обучения персонала. Краткий обзор рынка услуг в области дополнительного обучения персонала. Инновационные технологии дополнительного обучения персонала. Индивидуальные образовательные траектории. Краткий обзор основных технологий управления вертикальной и горизонтальной карьерой.</p>	<p>Работа с литературой, включая ЭБС, и источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму по решению задач и к ситуационному практикуму. Выполнение практического домашнего задания. Подготовка доклада. Выполнение эссе.</p>	<p>Решение практического домашнего задания по теме 3 Доклады по теме 3 Эссе</p>
<p><i>Тема 4. Политика организации труда</i></p>	<p>Краткий обзор и сравнительный анализ</p>	<p>Работа с литературой, включая ЭБС, и</p>	<p>Решение практического</p>

<i>персонала.</i>	основных форм организации труда персонала. Факторы, влияющие на выбор формы организации труда производственного персонала в конкретной организации. Рыночные опасности и возможности, связанные с использованием различных форм организации труда производственного персонала.	источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму по решению задач и к ситуационному практикуму. Выполнение практического домашнего задания. Подготовка доклада. Выполнение эссе.	домашнего задания по теме 4 Доклады по теме 4 Эссе
<i>Тема 5. Политика мотивации персонала.</i>	Краткий обзор и сравнительный анализ основных форм основной оплаты труда персонала. Краткий обзор и сравнительный анализ основных технологий премирования персонала. Краткий обзор и сравнительный анализ основных инструментов моральной мотивации персонала.	Работа с литературой, включая ЭБС, и источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму по решению задач и к ситуационному практикуму. Выполнение практического домашнего задания. Подготовка доклада. Выполнение эссе.	Решение практического домашнего задания по теме 5 Доклады по теме 5 Эссе
<i>Тема 6. Политика социальной и психологической поддержки персонала.</i>	Краткий обзор и сравнительный анализ основных форм и технологий социальной поддержки персонала современной организации. Особенности применения конкретных подходов к организации социальной поддержки персонала в различных по масштабам сферах бизнеса. Рыночные опасности для работодателя, связанные со стрессами и конфликтами из-за отсутствия системной психологической поддержки персонала.	Работа с литературой, включая ЭБС, и источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму по решению задач и к ситуационному практикуму. Выполнение практического домашнего задания. Подготовка доклада. Выполнение эссе.	Решение практического домашнего задания по теме 6 Доклады по теме 6 Эссе
<i>Тема 7. Технологии актуализации кадровой</i>	Факторы макро- или микросреды,	Работа с литературой, включая ЭБС, и	Решение практического

стратегии.	определяющие необходимость актуализации кадровой стратегии современной организации. Проблема неформального сопротивления стратегическим HR-инновациям в коллективе организации и методы противодействия ему на различных этапах процесса актуализации кадровой стратегии.	источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму по решению задач и к дидактической игре. Выполнение практического домашнего задания. Выполнение эссе.	домашнего задания по теме 7 Эссе
------------	---	--	-------------------------------------

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНОМЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

#### *Основная литература:*

1. 1. Васин, Ю.П. Совершенствование кадровой политики предприятия: монография. – М.: Лаборатория книги, 2012. – 147 с. – [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=142324>

#### *Дополнительная литература:*

1. Иванова С. Ловушки HR-брендинга: как стать лучшим работодателем для сотрудников и кандидатов. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 242с. – [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570383>
2. Ильина И.Ю. Рынок труда и маркетинг персонала: учебное пособие: в 2 частях: / И.Ю. Ильина, Е.В. Потехина. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – Ч. 1. – 226 с.– [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574100>
3. Шапиро, С.А. Основы кадровой политики и кадрового аудита в компании: учебное пособие для студентов магистратуры. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2018. - 71с. - [Электронный ресурс]. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495382>

### 6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
---	--------

Тематический портал - статьи по стратегическому управлению	<a href="http://www.stplan.ru">http://www.stplan.ru</a>
Тематический портал - кадровый консалтинг	<a href="http://www.nkvclub.ru">http:// www.nkvclub.ru</a>
Тематический портал - подборка информации для менеджеров по персоналу	<a href="http://www.hrm.ru">http://www.hrm.ru</a>
Сайт журнала «Кадровое дело»	<a href="http://www.kdelo.ru">http://www.kdelo.ru</a>
Ариели Д. Почему крупные и успешные компании нередко запаздывают в использовании новых практик рекрутмента // Управление персоналом, №22, 2019. – С.43-47	<a href="http://top-personal.ru">http://top-personal.ru</a>
Баутина С. Социальная политика при сокращении персонала // Новая наука: психолого-педагогический подход, №2, 2017. - С.4-7	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>
Воротникова Т. Кадровая политика как фактор повышения эффективности деятельности предприятия // «Научно-практический журнал Аллея Науки» — 2018. — №6 (22). – С. 1-4	<a href="http://alley-science.ru">http://alley-science.ru</a>
Голубева Е. Четыре плюса кадрового резерва // Управление персоналом, №42, 2018. – С.20-25	<a href="http://top-personal.ru">http://top-personal.ru</a>
Дале Д. Мотивация – это лучший катализатор эффективности // Управление персоналом, №11, 2019. – С.5-14	<a href="http://top-personal.ru">http://top-personal.ru</a>
Жигун Л. Основы организации труда: учебное пособие // М.: КНОРУС, 2018. – 180с.	<a href="http://aldebaran.ru">http://aldebaran.ru</a>
Ивашина М. Особенности формирования социального пакета работника // Вестник Саратовского государственного социальноэкономического университета, №1, 2018. – С.33-36	<a href="http://cyberleninka.ru">http://cyberleninka.ru</a>
Капранова Д. Команда, которая поражает эффективностью // Управление персоналом, №26, 2018. – С.5-9	<a href="http://top-personal.ru">http://top-personal.ru</a>
Корнев А. Стресс и управление // Управление персоналом, №22, 2019. – С.41-43	<a href="http://top-personal.ru">http://top-personal.ru</a>
Костылева Н. Будь лидером, а не начальником // Управление персоналом, №38, 2018. – С.17-20	<a href="http://top-personal.ru">http://top-personal.ru</a>
Кукина Ю. Повременная оплата труда неэффективна и вредна для креативных специалистов // Управление персоналом, №17, 2018. – С.29-36	<a href="http://top-personal.ru">http://top-personal.ru</a>
Малешкина О. Почему «выгорают» ценные сотрудники? // Управление персоналом, №9, 2019. – С.13-20	<a href="http://top-personal.ru">http://top-personal.ru</a>
Переверзева Н. Сотрудник с одним окладом и без мотивации приходит скоро в тупик // Управление персоналом, №40, 2018. – С.13-21	<a href="http://top-personal.ru">http://top-personal.ru</a>
Султанаева И., Фазылова Э. Прогрессивные формы организации труда // Символ науки, №5, 2018	<a href="http://cyberleninka.ru">http://cyberleninka.ru</a>

### 6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

### **Учебный кабинет**

*Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, предусмотренных образовательной программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации* Основное оборудование: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; учебно-наглядные пособия (комплекты плакатов по дисциплине, набор раздаточных дидактических материалов);

Технические средства обучения: персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран);

### **Помещения для самостоятельной работы**

Специализированная мебель (столы, стулья), стол преподавателя, стул преподавателя, персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института.

### **6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Института из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

#### ***лицензионное программное обеспечение:***

Microsoft Windows 7 pro;

Операционная система Microsoft Windows 10 pro; Операционная система Microsoft Windows Server 2012 R2;

Программное обеспечение Microsoft Office Professional 13;

Программное обеспечение Microsoft Office Professional 16;

Комплексная Система Антивирусной Защиты Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition

#### ***лицензионное программное обеспечение отечественного производства:***

Антивирусная программа Dr.Web; ***свободно-***

***распространяемое программное обеспечение:***

7-ZIP – архиватор <https://7-zip.org/ru/>

Inkscape – векторный графический редактор

<https://inkscape.org/ru/o-programye/>

Gimp – растровый графический редактор <http://www.progimp.ru/> *электронно-библиотечная система:*

Электронная библиотечная система (ЭБС) «Университетская библиотека ONLINE» <http://biblioclub.ru/>.

Образовательная платформа «Юрайт». Для вузов и ссузов. Электронная библиотечная система (ЭБС) <https://urait.ru/> *современные профессиональные базы данных:*

Официальный интернет-портал базы данных правовой информации <http://pravo.gov.ru>.

Портал Единое окно доступа к образовательным ресурсам <http://window.edu.ru/> *информационные справочные системы:*

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru>.

Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru/>).

## 7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№№ п/п	Наименование оценочного средства	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Практикумы по решению задач	3 - от 7 до 10 правильных ответов на тестовые задания, оба правильно решенные практические задания; 2 – от 5 до 6 правильных ответов на тестовые задания, оба правильно решенные практические задания; 1 - 5 и более правильных ответов на тестовые задания, одно правильно решенное практическое задание; 0 – менее 5 правильных ответов на тестовые задания, ни одного правильно решенного практического задания или работа вообще не сдана на проверку.



2.	Ситуационные практикумы	<p><b>5</b> - доклад содержит развернутые ответы на все сформулированные вопросы, лидером команды даны исчерпывающие ответы на вопросы представителей других команд;</p> <p><b>3-4</b> - доклад содержит развернутые ответы на большинство сформулированных вопросов, лидером команды (микрогруппы) даны краткие ответы на вопросы представителей других команд;</p> <p><b>1-2</b> - доклад содержит только часть ответов на сформулированные вопросы, лидером команды (микрогруппы) не даны корректные ответы на вопросы представителей других команд;</p> <p><b>0</b> - доклад не содержит ответов на сформулированные</p>
		<p>вопросы, лидером команды (микро-группы) не даны корректные ответы на вопросы представителей других команд.</p>
3.	Дидактическая игра	<p><b>5</b> - участник игры, ориентируясь на свою роль, правильно и аргументировано изложил позицию соответствующего должностного лица по обсуждаемому вопросу, правильно ответил на вопросы, принял активное участие в последующей дискуссии;</p> <p><b>4-3</b> - участник игры, ориентируясь на свою роль, в целом правильно, но недостаточно аргументировано изложил позицию соответствующего должностного лица по обсуждаемому вопросу, правильно ответил на вопросы, в последующей дискуссии принимал активное участие; <b>2</b> - участник игры, ориентируясь на свою роль, в целом правильно, но недостаточно аргументировано изложил позицию соответствующего должностного лица по обсуждаемому вопросу, на вопросы не смог корректно ответить, в последующей дискуссии принимал не слишком активное участие;</p> <p><b>1</b> - участник игры конкретную роль в ней не исполнял, но активно задавал вопросы и участвовал в дискуссии; <b>0</b> - участник игры в ней практически не участвовал.</p>
4.	Доклады на семинарах	<p><b>3</b> - доклад выполнен в соответствии с требованиями, правильно оформленных слайдов презентации, грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильно ответил на все вопросы преподавателя и обучающихся;</p> <p><b>2</b> – доклад выполнен с незначительными нарушениями требований, с плохой презентацией, грамотное использование профессиональной терминологии, не полное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильно ответил на большинство вопросов преподавателя и обучающихся;</p> <p><b>1</b> – доклад выполнен с незначительными нарушениями требований, без презентации, профессиональная терминология не использовалась, не полное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильно ответил лишь на часть вопросов преподавателя и обучающихся; <b>0</b> – доклад не сделан вообще или сделан не по существу вопроса, докладчик не смог ответить на вопросы преподавателя и обучающихся.</p>

5.	Практические домашние задания	2 - 3 правильно решенных задания; 1 – 2 правильно решенное задание; 0 – менее 2 правильно решенных заданий.
<b>№№ п/п</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>	<b>Шкала и критерии оценки, балл</b>
6.	Эссе	5 – тема раскрыта в полном объеме в соответствии с рекомендациями, замечаний по оформлению нет; 4 – тема раскрыта в полном объеме в соответствии с рекомендациями, есть замечания по оформлению; 3 – тема раскрыта не в полном объеме, замечаний по оформлению нет; 1-2 – тема раскрыта только частично, нарушены правила по оформлению; 0 – эссе не сделано.

***Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках  
текущего контроля успеваемости***

**Типовое задание для практикума по решению задач**

**I. Решите тестовые задания:**

1. На кадровую стратегию организации влияет ...
  - а) специфика национального трудового менталитета;
  - б) отраслевая специфика организации;
  - в) как специфика национального трудового менталитета, так и отраслевая специфика организации.
2. Кадровая стратегия организации должна разрабатываться ...
  - а) на стадии подготовки к созданию организации;
  - б) после комплектации штата создаваемой организации;
  - в) после закрепления организации на обслуживаемом рынке.
3. Доктрина развития человеческого капитала организации определяет ...
  - а) приоритет целей персонального менеджмента;
  - б) приоритет целей финансового менеджмента;
  - в) приоритет целей производственного менеджмента.
4. Для кадровой стратегии большинства отечественных организаций ориентация на доктрину развития человеческого капитала ...
  - а) в любом случае - не целесообразна;
  - б) в большинстве случаев - не целесообразна;
  - в) в большинстве случаев - целесообразна.

5. Ориентация на игнорирование «человеческого фактора» определяется ...

- а) доктриной эффективного потребления трудовых ресурсов;
- б) доктриной развития человеческого капитала;
- в) как доктриной эффективного потребления трудовых ресурсов, так и доктриной развития человеческого капитала.

6. Использование наименее сложных и трудоемких технологий управления персоналом характерно для ...

- а) доктрины эффективного потребления трудовых ресурсов;
- б) доктрины развития человеческого капитала;
- в) доктрины рационального сочетания мотивированности и ответственности персонала.

7. Отсутствие четко сформулированной кадровой стратегии наиболее характерно для ...

- а) корпораций;
- б) корпораций и предприятий среднего бизнеса;
- в) предприятий малого бизнеса.

8. Открытый тип кадровой стратегии в большей степени характерен для ...

- а) корпораций;
- б) корпораций и предприятий среднего бизнеса;
- в) предприятий малого бизнеса.

9. Необходимость актуализации кадровой стратегии обуславливается изменениями ...

- а) факторов макросреды;
- б) факторов микросреды;
- в) факторов как макро, так и микросреды.

10. Кадровая стратегия корпораций обычно имеет ...

- а) полностью публичный характер;
- б) частично конфиденциальный характер;
- в) конфиденциальный характер.

## II. Выполните практические задания:

1. Заполните правую графу таблицы, определив приоритетные направления инвестиций в человеческий капитал, осуществляемые за счет работодателя.

<i>№№ п/п</i>	<i>Общие направления инвестиций</i>	<i>Конкретные направления инвестиций</i>
1.	Дополнительное профессиональное обучения персонала	

2.	Создание комфортных психологических условий для работы персонала	
3.	Поддержание хорошего физического здоровья сотрудников	
4.	Содействие удовлетворению определенных духовно-	
<b>№№ n/n</b>	<b>Общие направления инвестиций</b>	<b>Конкретные направления инвестиций</b>
	нравственных и культурных потребностей сотрудников	

2. Заполните правую графу таблицы, определив основные функции инстанций, указанных в левой графе, по разработке стратегии управления человеческим капиталом организации:

<b>№№ n/n</b>	<b>Классификационные признаки</b>	<b>Функции</b>
1.	Собственники организации	
2.	Первый руководитель организации (директор, президент)	
3.	Руководитель кадрового направления деятельности	
4.	Служба персонала	
5.	Служба безопасности	
6.	Финансовая служба	
7.	Руководители «ключевых» для организации структурных подразделений	

### Типовое задание к ситуационному практикуму

Ситуационный практикум по теме: «Сравнительный анализ основных доктрин организации трудовых отношений».

*Цель практикума:* выявление преимуществ и недостатков рассмотренных выше доктрин с позиции интересов, с одной стороны, работодателя, с другой стороны, наемного работника и обоснование целесообразности их применения различными категориями работодателей.

*Порядок выполнения задания практикума:*

1. Вся аудитория разбивается на три группы (команды) по числу базовых доктрин организации трудовых отношений.

2. Каждая из команд должна:

- аргументировано обосновать преимущества соответствующей доктрины с позиции работодателя;
- аргументировано обосновать недостатки двух других доктрин с позиции, как работодателя, так и наемного персонала;
- сформулировать рекомендации о возможности и специфики применения своей доктрины различными типами работодателей (бюджетные организации, малый, средний и крупный бизнес, отраслевая дифференциация бизнеса и т.п.).

3. Результатом работы команды выступает «Экспертное заключение». Оно составляется в свободной творческой форме и содержит развернутые оценки и комментарии по каждому из трех вопросов, указанных в предыдущем пункте.

При составлении заключения рекомендуется учитывать:

- специфику национальной трудовой ментальности россиян;
- особенности отечественного рынка труда;
- исторически сложившиеся в нашей стране традиции управления персоналом.

4. Для повышения эффективности работы, в структуре команды рекомендуется выделить следующие роли:

- «лидер команды» – координатор работы (1 человек);
- «эксперты» – наиболее компетентные в рассматриваемых вопросах слушатели (не более 3-5 человек);
- «критики» – остальные члены команды, принимающие участие в обсуждении и выступающие с критическими замечаниями в процессе подготовки отчета о проделанной работе.

5. На подготовку «Экспертного заключения» в письменной форме командам отводится 30 минут. После этого лидеры команд выступают с докладами. Доклад рассчитан на 8-10 минут и должен включать в себя:

- основные положения письменного заключения;

- иллюстративные примеры из практики конкретных организаций, в которых работают (или ранее работали) члены соответствующей команды.

б. После завершения каждого из докладов членам остальных команд рекомендуется задавать вопросы и инициировать краткие дискуссии.

### **Типовой сценарий дидактической игры**

*Тема деловой игры:* «Урегулирование конфликта в процессе оптимизации кадровой стратегии организации».

*Цель деловой игры:* приобретение слушателями магистратуры определенных практических навыков работы на наиболее ответственном технологическом этапе процессе оптимизации кадровой стратегии организации.

*Порядок организации деловой игры:*

1. Из числа слушателей на предшествующем игре занятии на добровольной основе выбираются основные участники игры, принимающие на себя следующие роли:

- Первый руководитель (директор, президент) организации.
- Руководитель кадрового направления деятельности организации (заместитель директора, вице-президент).
- Специалист службы персонала, выступающий в роли руководителя группы разработчиков.
- Руководитель финансовой службы организации.
- Руководитель службы безопасности организации.
- Руководитель одного из структурных подразделений организации (компетентный специалист, но в силу своего предпенсионного возраста – выраженный консерватор).
- Руководитель одного из структурных подразделений организации (компетентный специалист, но в силу своего молодого возраста – выраженный радикал).
- Руководитель одного из структурных подразделений организации (не компетентный менеджер, справедливо опасющийся потери своей должности в условиях реализации новой кадровой стратегии).
- Руководитель одного из структурных подразделений организации (компетентный специалист, но сторонник жестко авторитарного стиля управления).
- Председатель местной профсоюзной организации.

2. Сценарий деловой игры:

На совещании у первого руководителя обсуждаются следующие, потенциально конфликтные, инновационные элементы оптимизируемой кадровой стратегии:

- переориентация политики в области привлечения новых сотрудников на молодых специалистов с приоритетным правом трудоустройства для детей кадровых работников организации;
- переориентация политики в области дополнительного обучения персонала путем создания в организации собственного учебного центра;
- переориентация политики в области управления резервом на выдвижение путем реализации принципа обязательного наличия у каждого руководителя подразделения официального заместителя – дублера из состава резерва;
- переориентация политики мотивации производственного персонала на внедрение коллективной формы организации и оплаты труда.

### 3. Задачи участников игры:

Основные участники – ориентируясь на свою роль, по возможности аргументировано должны высказать свою точку зрения по каждому указанному выше вопросу и принять участие в возникшей дискуссии (подготовка к выступлению осуществляется в процессе самостоятельной домашней работы);

Постальные слушатели магистратуры, присутствующие на игре, задают вопросы основным участникам и активно участвуют в возникающей дискуссии;

Преподаватель выполняет функции ведущего деловой игры, направляя ее в требуемое русло, а после окончания дискуссии подводит ее итоги.

### Примерные темы эссе

1. Понятие человеческого капитала организации и его влияние на рыночные позиции и финансовые результаты.
2. Критерии оценки качества человеческого капитала организации.
3. Доктрины организации трудовых отношений как методологическая основа кадровой стратегии: доктрина эффективного потребления трудовых ресурсов.
4. Доктрины организации трудовых отношений как методологическая основа кадровой стратегии: доктрина развития человеческого капитала,

5. Доктрины организации трудовых отношений как методологическая основа кадровой стратегии: доктрина рационального сочетания мотивированности и ответственности персонала.

6. Отечественная специфика кадровой стратегии организации и ее дополнительные особенности в различных по масштабам сферах бизнеса.

7. Причины регулярной актуализированной кадровой стратегии организации.

8. Технология актуализации кадровой стратегии организации.

9. Опытная апробация актуализации кадровой стратегии организации.

10. Выбор приоритетного для организации сегмента рынка трудовых ресурсов.

11. Выбор приоритетного метода привлечения кандидатов на трудоустройство.

12. Выбор приоритетного варианта организации отбора кандидатов на трудоустройство.

13. Выбор приоритетного варианта сокращения персонала.

14. Выбор приоритетного подхода к организации первичного развития новых работников.

15. Выбор приоритетного подхода к организации процесса повышения квалификации персонала.

16. Выбор приоритетного подхода к замещению рабочих мест менеджеров.

17. Выбор приоритетного критерия отбора кандидатов в состав резерва на выдвижение.

18. Выбор приоритетных подходов к организации труда производственного персонала: индивидуальная форма - преимущества и недостатки, рекомендации по применению на различных типах предприятий.

19. Выбор приоритетных подходов к организации труда производственного персонала: коллективная форма - преимущества и недостатки, рекомендации по применению на различных типах предприятий.

20. Выбор приоритетных подходов к организации труда производственного персонала: проектная форма - преимущества и недостатки, рекомендации по применению на различных типах предприятий.

21. Выбор приоритетных подходов к организации основной оплаты труда производственного персонала и сотрудников аппарата управления.

22. Выбор приоритетного подхода к организации премирования производственного персонала и сотрудников аппарата управления.



23. Выбор приоритетного подхода к организации моральной мотивации работников.

24. Выбор приоритетных форм социальной поддержки персонала организации.

25. Выбор приоритетного подхода к организации психологической поддержки работников.

**Типовое практическое задание для домашней работы**

1. Сформулируйте основные требования к взаимодействию администрации с представителями трех основных неформальных категорий сотрудников современной организации заполнив для этого правую графу таблицы:

<b>№№ п/п</b>	<b>Неформальная категория персонала</b>	<b>Правила взаимодействия с соответствующей категорией</b>
1.	«Кадровый балласт»	
2.	«Кадровая элита»	
3.	«Кадровый стандарт»	

2. Сформулируйте основные направления инвестиций в человеческий капитал, осуществляемые за счет работодателя, заполнив для этого правую графу таблицы:

<b>№№ п/п</b>	<b>Общие направления инвестиций</b>	<b>Конкретные направления инвестиций</b>
1.	Дополнительное профессиональное обучения персонала	
2.	Создание комфортных психологических условий для работы персонала	
3.	Поддержание хорошего физического здоровья сотрудников	
4.	Содействие удовлетворению определенных духовнонравственных и культурных потребностей сотрудников	

3. Определите доктрины организации трудовых отношений, в наибольшей степени отвечающие специфике функционирования указанного типа организации заполнив для этого правую графу таблицы:

<b>№№ п/п</b>	<b>Тип организации</b>	<b>Рекомендуемая для нее доктрина организации трудовых отношений</b>
1.	Крупная промышленная корпорация	

2.	Малое предприятие, специализирующееся в области управленческого консалтинга	
3.	Предприятие, специализирующееся в области благоустройства муниципальных территорий	
4.	Банк со значительным стажем работы на рынке	
5.	Аграрное предприятие с сезонным характером производства	
6.	Среднее предприятие стройиндустрии	
7.	Малое предприятие, специализирующееся в области розничной торговли товарами первой необходимости	

## **7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Теория и практика кадровой политики организации» проводится в форме зачета.

<b>Процедура оценивания</b>	<b>Шкала и критерии оценки, балл</b>
<p>Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя:</p> <p>Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними;</p> <p>Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности;</p> <p>Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины</p>	<p>Выполнение обучающимся заданий оценивается по следующей балльной шкале:  Задание 1: 0-30 баллов  Задание 2: 0-30 баллов  Задание 3: 0-40 баллов</p> <p>Студент, набравший в семестре не менее 50 баллов и претендующий на более высокий балл, вправе для этого ответить на третий вопрос билета.</p> <p><b>«Зачтено»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>90-100</b> – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат.</li> <li>– <b>70 -89</b> – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат.</li> <li>– <b>50 - 69</b> – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично.</li> </ul>

«Не зачтено»

менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

### ***Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся***

#### ***Задания 1 типа***

1. Раскрыть понятие «кадровая стратегия организации».
2. Раскрыть понятие «кадровая стратегия открытого типа».
3. Раскрыть понятие «кадровая стратегия закрытого типа».
4. Раскрыть понятие «пассивная кадровая стратегия».
5. Раскрыть понятие «активная кадровая стратегия».
6. Раскрыть понятие «реактивная кадровая стратегия».
7. Раскрыть понятие «превентивная кадровая стратегия».
8. Раскрыть понятие «асоциальная кадровая стратегия».
9. Раскрыть понятие «социально-ориентированная кадровая стратегия».
10. Раскрыть понятие «актуализация кадровой стратегии».
11. Раскрыть понятие «структура кадровой стратегии организации».
12. Раскрыть понятие «политика регулирования численности персонала организации».
13. Раскрыть понятие «политика развития персонала организации».
14. Раскрыть понятие «политика организации труда производственного персонала».
15. Раскрыть понятие «политика мотивации персонала организации».
16. Раскрыть понятие «политика психологической поддержки персонала организации».
17. Раскрыть основной принцип, на котором базируется доктрина «эффективного потребления человеческих ресурсов организации».
18. Раскрыть основной принцип, на котором базируется доктрина «развития человеческого капитала организации».
19. Раскрыть основной принцип, на котором базируется доктрина «рационального сочетания мотивированности и ответственности персонала организации».
20. Раскрыть понятие «человеческий капитал организации».
21. Раскрыть понятие «национальный трудовой менталитет».

22. Раскрыть понятие «кадровые риски организации».
23. Раскрыть понятие «стратегическая HR-инновация».
24. Раскрыть понятие «неформальное сопротивление HR-инновациям».
25. Раскрыть понятие «опытная апробация актуализированной кадровой стратегии».

### ***Задания 2 типа***

1. Раскрыть механизм влияния качества человеческого капитала на конкурентные позиции субъекта предпринимательства.
2. Раскрыть возможные кадровые проблемы, определенные непривлекательным имиджем организации как работодателя на рынке труда.
3. Раскрыть угрозы рыночным позициям организации, связанные с низким уровнем лояльности ее персонала.
4. Сформулировать риски, с которыми может столкнуться субъект профессионального предпринимательства, игнорирующий необходимость своевременной актуализации кадровой стратегии.
5. Сформулировать риски, с которыми может столкнуться субъект профессионального предпринимательства, ориентированный на реализацию асоциальной кадровой стратегии.
6. Сформулировать риски, с которыми может столкнуться субъект профессионального предпринимательства, ориентированный на реализацию кадровой стратегии, концептуальной основой которой служит доктрина эффективного потребления трудовых ресурсов.
7. Сформулировать риски, с которыми может столкнуться субъект профессионального предпринимательства, игнорирующий угрозу неформального сопротивления со стороны сотрудников внедрению актуализированной кадровой стратегии.
8. В какой технологической последовательности должно осуществляться внедрение актуализированной кадровой стратегии?
9. Заместитель директора по персоналу крупного банка получил указание от своего руководителя провести сокращение персонала. На какой стратегический подход к организации данного процесса он должен ориентироваться и какие риски он должен при этом учитывать?
10. Руководитель кадровой службы крупной аудиторской фирмы должен сформулировать предложения по выбору стратегического подхода к организации дополнительного обучения бизнес персонала (аудиторов и их ассистентов). На какую форму организации обучения он должен ориентироваться и почему?
11. Руководитель кадровой службы создаваемой строительной организации должен сформулировать предложения по выбору стратегического подхода к организации труда производственного

персонала. На какую форму организации труда он должен ориентироваться и почему?

12. Руководитель кадровой службы, выходящей на рынок крупной организации должен сформулировать предложения по выбору стратегического подхода к организации процесса первичного развития новых сотрудников. На какой подход он должен ориентироваться и почему?

13. Специалист службы персонала давно функционирующей коммерческой организации должен определить стратегически приоритетный вариант замещения руководящих должностей высшего и среднего звена. Какой сегмент и почему он должен выбрать и почему?

14. Руководитель кадровой службы страховой компании, давно работающей на рынке, должен крупной сформулировать предложения по выбору стратегического подхода к организации процесса психологической поддержки персонала. На какой подход он должен ориентироваться и почему?

15. Специалист службы персонала крупного промышленного предприятия, расположенного в небольшом городе, должен определить стратегически приоритетный сегмент рынка трудовых ресурсов, с которого в дальнейшем будет привлекаться основная часть новых сотрудников. Какой сегмент и почему он должен выбрать?

16. Специалист службы персонала давно функционирующей торговой организации, расположенной в крупном городе, должен определить стратегически приоритетный сегмент рынка трудовых ресурсов, с которого в дальнейшем будет привлекаться основная часть новых сотрудников. Какой сегмент и почему он должен выбрать?

17. Специалист службы персонала сырьевой корпорации, расположенного в крупном городе, должен определить стратегически приоритетный метод отбора новых сотрудников. Какой метод и почему он должен выбрать?

18. Помощник по персоналу директора малого предприятия должен сформулировать предложения по выбору стратегического подхода к организации процесса первичного развития новых сотрудников. На какой подход он должен ориентироваться и почему? (Оцениваемые компетенции и их части: ПК-3 (38, 39, В7))?

19. Руководитель кадровой службы давно работающего на рынке крупного банка должен сформулировать предложения по выбору стратегического подхода к организации процесса моральной мотивации персонала. На какой подход он должен ориентироваться и почему?

20. Помощник по персоналу директора малого предприятия, использующего интеллектуальный труд, должен сформулировать предложения по выбору стратегического подхода к организации процесса

психологической поддержки персонала. На какой подход он должен ориентироваться и почему?

21. Помощник по персоналу директора малого предприятия должен сформулировать предложения по выбору стратегического подхода к организации процесса моральной мотивации персонала. На какой подход он должен ориентироваться и почему?

22. Специалист службы персонала недавно созданной торговой организации, расположенной в крупном городе, должен определить стратегически приоритетный сегмент рынка трудовых ресурсов, с которого в дальнейшем будет привлекаться основная часть новых сотрудников. Какой сегмент и почему он должен выбрать?

23. Руководитель кадровой службы крупной промышленной корпорации должен сформулировать предложения по выбору стратегического подхода к организации дополнительного обучения производственного персонала. На какую форму организации труда он должен ориентироваться и почему?

24. Специалист службы персонала недавно созданной коммерческой организации должен определить стратегически приоритетный вариант замещения руководящих должностей высшего и среднего звена. Какой подход и почему он должен выбрать?

25. Специалист службы персонала небольшого банка, расположенного в крупном городе, должен определить стратегически приоритетный метод привлечения новых сотрудников. Какой метод и почему он должен выбрать?

### ***Задания 3 типа***

1. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности высокорентабельного малого предприятия, более 10 лет функционирующего на рынке производства программных продуктов.

<b><i>№№ n/n</i></b>	<b><i>Стратегические подходы</i></b>	<b><i>Вариант стратегического подхода</i></b>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда персонала	

5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

2. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности строительной корпорации с большим стажем работы на рынке.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы социальной поддержки персонала	

3. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности промышленной корпорации с большим стажем работы на рынке и высоким уровнем рентабельности.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	

6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	
----	---	--

4. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности элитного ресторана, только выходящего на рынок.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта привлечения кандидатов на трудоустройство	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода первичного развития новых сотрудников	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного критерия отбора кандидатов в резерв на выдвижение	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации моральной мотивации персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации социальной поддержки персонала	

5. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности небольшого низко рентабельного предприятия сферы розничной торговли, с небольшим рыночным стажем.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

6. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности средней по масштабам бизнеса страховой компании, только выходящей на рынок.



<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта привлечения кандидатов на трудоустройство	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода первичного развития новых сотрудников	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного критерия отбора кандидатов в резерв на выдвижение	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации моральной мотивации персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации социальной поддержки персонала	

7. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности муниципального предприятия по уборке территорий.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

8. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности элитного бутика, с большим рыночным стажем.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта привлечения кандидатов на трудоустройство	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода первичного развития новых сотрудников	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного критерия	

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
	отбора кандидатов в резерв на выдвижение	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации моральной мотивации персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации социальной поддержки персонала	

9. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности федерального университета с большим стажем работы на рынке образовательных услуг.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

10. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности аудиторской корпорации с большим стажем работы на рынке и высоким уровнем рентабельности.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала	

5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

11. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности таксомоторного парка, только выходящего на рынок.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта привлечения кандидатов на трудоустройство	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода первичного развития новых сотрудников	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного критерия отбора кандидатов в резерв на выдвижение	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации моральной мотивации персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации социальной поддержки персонала	

12. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности частного медицинского центра с большим стажем работы на рынке и высоким уровнем рентабельности.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

13. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности

среднего по масштабам бизнеса банка с большим стажем работы на рынке и высоким уровнем рентабельности.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода	
<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
	повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

14. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности сетевой корпорации быстрого питания с небольшим стажем работы на рынке и средним уровнем рентабельности.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

15. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности компании междугородних грузоперевозок с большим стажем работы на рынке и средним уровнем рентабельности.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы	
<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
	основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

16. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности небольшого фитнес-центра, только выходящего на рынок в крупном городе.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

17. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности частного детского сада, только выходящего на рынок в крупном городе.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
-------------------	-------------------------------	--

1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

18. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности элитной студии ландшафтного дизайна с большим стажем работы на рынке и высоким уровнем рентабельности.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

19. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности элитного отеля с большим стажем работы на рынке и высоким уровнем рентабельности.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	

3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

20. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности крупного автосервиса, только выходящего на рынок в крупном городе.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда производственного персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы психологической поддержки персонала	

21. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности небольшой строительной компании, давно работающей на рынке и с низким уровнем рентабельности.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода повышения квалификации персонала	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта замещения рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	

4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы основной оплаты труда персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы социальной поддержки персонала	

22. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности крупной страховой компании с большим стажем работы на рынке.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта привлечения кандидатов на трудоустройство	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода первичного развития новых сотрудников	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного критерия отбора кандидатов в резерв на выдвижение	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации моральной мотивации персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации социальной поддержки персонала	

23. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности банковской корпорации с развитой иногородней филиальной сетью.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта привлечения кандидатов на трудоустройство	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода первичного развития новых сотрудников	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного критерия отбора кандидатов в резерв на выдвижение	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации моральной мотивации персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации социальной поддержки персонала	

24. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности



малого предприятия – консалтингового центра, только выходящего на рынок.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта привлечения кандидатов на трудоустройство	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода первичного развития новых сотрудников	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного критерия отбора кандидатов в резерв на выдвижение	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации моральной мотивации персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации социальной поддержки персонала	

25. Заполнить правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, наиболее адекватные условиям деятельности частного лица, только выходящего на рынок.

<i>№№ n/n</i>	<i>Стратегические подходы</i>	<i>Вариант стратегического подхода</i>
1.	Стратегический подход к выбору приоритетного варианта привлечения кандидатов на трудоустройство	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода первичного развития новых сотрудников	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного критерия отбора кандидатов в резерв на выдвижение	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации труда персонала	
5.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации моральной мотивации персонала	
6.	Стратегический подход к выбору приоритетной формы организации социальной поддержки персонала	