

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ))



Рабочая программа дисциплины (модуля),
как компонент образовательной программы
высшего образования - программа магистратуры
по направлению подготовки
38.04.03 Управление персоналом,
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)
Тимониным В.С.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Стратегия управления человеческими ресурсами

Направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Стратегическое управление персоналом

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде
электронного документа выгружена из единой
корпоративной информационной системы управления
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)
ID подписи: 11244
Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья
Анатольевич
Дата: 17.04.2026

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целью освоения дисциплины является формирование у обучающихся компетенций в сфере стратегического управления персоналом (далее - СУП) организации как части системы управления организации, определяющей ее приоритеты в области управления людьми в организации.

Задачами освоения дисциплины является формирование у обучающихся:

- знания системы и основных функциональных направлений СУП, подходов к разработке стратегии и политик управления персоналом;
- умения анализировать существующую систему управления персоналом в организации
- способности разрабатывать планы развития системы управления персоналом в целом и ее отдельных подсистем в организации

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

ОПК-1 - Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях;

ОПК-3 - Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность;

ПК-1 - Способен с использованием аналитических инструментов и цифровых технологий разрабатывать предложения по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике;

ПК-2 - Способен разрабатывать корпоративную политику, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом в условиях цифровой трансформации;

УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

Знать:

- Экономические, организационные, социологические и психологические теории управления персоналом на продвинутом уровне (ОПК-1).
- Принципы разработки и реализации кадровой стратегии в условиях динамичной среды и цифровой трансформации (ОПК-3, ПК-2).
- Методы оценки социальной и экономической эффективности стратегий и политик управления персоналом (ОПК-3).
- Аналитические инструменты и цифровые технологии для формирования систем подбора, оценки, развития и оплаты труда (ПК-1).
- Методологию системного подхода и критического анализа для выработки стратегии действий в проблемных кадровых ситуациях (УК-1).

Уметь:

- Обобщать и критически оценивать передовые практики и результаты научных исследований в области управления человеческими ресурсами (ОПК-1).
- Разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий УЧР с оценкой их эффективности (ОПК-3).
- Использовать аналитические инструменты и цифровые технологии для разработки предложений по обеспечению персоналом, системам оценки, развития и соцпрограммам (ПК-1).
- Разрабатывать корпоративную политику, планы, процедуры и технологии УЧР в условиях цифровой трансформации (ПК-2).
- Применять системный подход для критического анализа проблемных ситуаций и выработки стратегии действий в кадровой сфере (УК-1).

Владеть:

- Навыками критической оценки существующих теорий и практик УЧР для решения профессиональных задач (ОПК-1).
- Навыками разработки и внедрения стратегии УЧР с расчетом социальной и экономической эффективности в динамичной среде (ОПК-3).
- Навыками применения цифровых и аналитических инструментов для создания систем оценки, развития, оплаты труда и социальной политики (ПК-1).
- Навыками разработки корпоративных политик, планов и процедур УЧР в условиях цифровой трансформации (ПК-2).
- Навыками системного анализа проблемных ситуаций и выработки стратегических кадровых решений (УК-1).

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 5 з.е. (180 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №1
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	48	48
В том числе:		
Занятия лекционного типа	16	16
Занятия семинарского типа	32	32

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 132 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

4. Содержание дисциплины (модуля).

4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	Стратегия и политика управления человеческими ресурсами в организации. Понятие, термины, концепции в области УЧР. Цели УЧР. Роль и значение управления персоналом в общей системе управления компанией. Роль и место службы персонала в структуре компании. Типы УЧР. Ключевые вопросы стратегического УЧР. Схемы построения HR-стратегии.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	Современные HR-вызовы. Типичные ошибки при построении HR-стратегий. Стратегические установки.
2	Стратегия привлечения талантов Должность, работа, сотрудник. Проектирование и анализ работы. Основные элементы стратегии привлечения талантов: модель компетенций, брендинг работодателя, рекрутинг, отбор. Понятие компетенции. Типы компетенций. Мягкие и жесткие навыки. Примеры моделей компетенций. Формы и инструменты развития компетенций. Бренд работодателя. Ценностное предложение работодателя. Объявление о вакансии: инструмент отбора или привлечения? Подбор и отбор. Методы привлечения кандидатов. Реферальный рекрутинг. Типы кандидатов на рынке труда. Критерии выбора метода по подбору персонала. Цели и структура отбора. Обзор методов отбора кандидатов. Воронка подбора. Ассесмент-центр как метод отбора кандидатов. Факторы выбора стратегии найма. Критерии эффективности системы найма персонала.
3	Мотивация персонала Определение мотивации. Основные понятия мотивации. Типы мотивации. Система совокупного вознаграждения. Факторы, определяющие уровень оплаты труда. Постоянная часть оплаты труда. Грейдинг. Переменная часть оплаты труда. Варианты реализации переменной части оплаты труда. Влияние вознаграждения на мотивацию персонала и компетентность. Льготы и компенсации. Социальный пакет. Нематериальная мотивация. Мотивация и удержание. Текучесть персонала. Абсентеизм. Применение количественных методов в системе мотивации и удержания персонала.
4	Обучение и развитие персонала Понятия обучения и развития. Стратегическое развитие человеческих ресурсов. Модель обучающей организации. Определение целей обучения. Управление обучением. Модель обучения персонала. Факторы, влияющие на систему обучения. Формирование системы обучения. Определение потребности в обучении. Принципы и методы обучения. Алгоритм систематизации процесса обучения. Ошибки в подходах к обучению сотрудников. Эффективность обучения. Развитие персонала. Матрица Производительность - Потенциал. Адаптация персонала: зачем она нужна? Типы адаптации.
5	Оценка персонала Управление производительностью и оценка персонала. Понятие, значение и предмет оценки. Цикл системы оценки. Диалог о целях. Интерфейсы оценки персонала. Причины внедрения оценки персонала. Вызовы оценки персонала. Элементы оценки персонала. Методы оценки персонала. Управление по целям. MBO, OKR. Формулирование целей по SMART
6	Стратегия удержания талантов Значение стратегии удержания талантов для организации. Основные причины и факторы, способствующие уходу талантов из компании. Ключевые методы и подходы к удержанию талантов в организации. Разработка и реализация программ удержания талантов. Важность адаптации стратегии удержания талантов к особенностям и потребностям сотрудников. Меры по созданию благоприятной рабочей среды и корпоративной культуры для удержания талантов. Роль руководителей и HR-специалистов в успешной реализации стратегии удержания талантов. Оценка эффективности программ удержания талантов и мониторинг результатов.
7	Стратегия высвобождения персонала Необходимость стратегии высвобождения персонала в организации. Основные причины и ситуации, требующие принятия решения о высвобождении персонала. Этические и юридические аспекты процесса высвобождения персонала. Ключевые шаги и методы реализации стратегии высвобождения персонала. Взаимосвязь стратегии высвобождения персонала с общей стратегией

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	управления персоналом. Разработка плана коммуникаций и поддержки для сотрудников, покидающих организацию. Оценка эффективности и результативности стратегии высвобождения персонала. Примеры лучших практик и инновационных подходов к высвобождению персонала.
8	Эффективность системы управления персоналом HR-контроллинг. Ключевые индикаторы эффективности HR. Эффективность рекрутинга. Рентабельность инвестиций в персонал HR ROI. Добавленная ценность человеческого капитала.

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Семинар-круглый стол «Место стратегии УЧР в стратегии организации» В результате семинара на базе обсуждения конкретных кейсов студенты формируют понимание роли УЧР в организации и взаимосвязь бизнес-стратегии и HR-стратегии
2	Кейс на тему: Сколько стоит текучесть персонала? В результате решения кейса студенты научатся определять затраты организации, связанные с текучестью персонала
3	Мини-тренинг: «Где найти подходящие кадры?» В результате семинара на базе обсуждения конкретных кейсов студенты формируют понимание значимости различных источников подбора кадров с учетом HR-стратегии
4	Ролевая деловая игра «Собеседование» Просмотр подборки видеороликов из кинофильмов и дальнейшим обсуждением ошибок проведения собеседований В результате семинара на базе обсуждения конкретных кейсов студенты формируют понимание построения собеседования с учетом HR-стратегии
5	Решение кейса по построению системы обучения в организации В результате решения кейса студенты научатся формулировать цели обучения, определять подходящие методы и технологии обучения.
6	Семинар на тему «Выбор методов оценки персонала» В результате занятия студенты научатся определять наиболее эффективные методы оценки персонала в зависимости от бизнес-контекста и целей оценки.
7	Решение задачи на определение показателей эффективности УЧР. В результате студенты научатся рассчитывать некоторые HR-метрики и показатели эффективности инвестиций в человеческие ресурсы.
8	Кейс: Анализ внешней и внутренней среды организации для разработки стратегии управления персоналом В результате занятия студенты познакомятся с инструментами анализа внешней и внутренней среды.
9	Практическое задание: Процесс адаптации новых сотрудников и интеграция их в организационную культуру. В результате занятия студенты научатся выстраивать процесс адаптации с учетом HR-стратегии
10	Практическое задание: Развитие лидерских качеств и управленческих навыков у руководителей для успешного стратегического управления персоналом В результате занятия студенты научатся обращать внимание на необходимые лидерские качества и управленческие навыки и организовывать процесс их развития

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
11	Практическое задание: Управление изменениями в организации с учетом интересов и потребностей персонала. В результате занятия студенты научатся учитывать интересы сотрудников при организации организационных изменений
12	Деловая игра: Эффективное коммуникационное взаимодействие в рамках стратегического управления персоналом В результате занятия студенты научатся понимать важность движения информации в компании во взаимосвязи со HR-стратегией
13	Кейс: Соответствие системы вознаграждения и компенсации сотрудников стратегическим целям организации В результате занятия студенты научатся находить несоответствие существующей системы вознаграждения стратегии организации
14	Практическое задание: Составление опросника удовлетворенности и вовлеченности сотрудника В результате занятия студенты научатся проводить опросы по удовлетворенности и вовлеченности персонала
15	Семинар-круглый стол «Интервью с уходящими специалистами» В результате занятия студенты научатся подбирать вопросы для интервью на удержание (стей-интервью), поймут подходы к проведению выходных интервью (экзит-интервью), чтобы улучшить опыт работы сотрудников.
16	Кейс: «Гостинг (когда кандидат пропал после офера или не приходил в первый рабочий день) в работе с персоналом» В результате студенты узнают основные сферы риска и причины отказов от трудоустройства, а также способы системного решения проблемы

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к практическим занятиям
2	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной и дополнительной литературе, работа с электронным курсом.
3	Подготовка к семинарам, деловым играм.
4	Работа с литературой
5	Выполнение курсовой работы.
6	Подготовка к промежуточной аттестации.
7	Подготовка к текущему контролю.

4.4. Примерный перечень тем курсовых работ

1. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в транспортной организации.

2. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в пассажирской компании
3. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в производственной компании
4. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в сервисной компании
5. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в образовательной организации
6. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в финансовой организации
7. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в индустрии гостеприимства
8. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в индустрии развлечений
9. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в железнодорожной компании
10. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в государственной организации
11. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в предприятии малого бизнеса
12. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в строительной организации
13. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в научной организации
14. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в спортивной организации
15. Разработка проекта стратегии управления человеческими ресурсами в торговой организации

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4.	Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468825

		(дата обращения: 29.04.2025).
2	Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8710-2.	Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468565 (дата обращения: 29.04.2025).
3	Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14873-2.	Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/484241 (дата обращения: 29.04.2025).

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Официальный сайт РУТ (МИИТ) (<https://www.miit.ru/>).

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) (<http://library.miit.ru>).

Образовательная платформа «Юрайт» (<https://urait.ru/>).

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Интернет-браузер - программа для просмотра веб-страниц.

Операционная система Microsoft Windows.

Офисный пакет приложений Microsoft Office

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Для проведения лекционных занятий необходима аудитория с мультимедиа аппаратурой. Для проведения практических занятий требуется аудитория, оснащенная мультимедиа аппаратурой и ПК с необходимым программным обеспечением и подключением к сети интернет.

9. Форма промежуточной аттестации:

Курсовая работа в 1 семестре.

Экзамен в 1 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

заведующий кафедрой, доцент, к.н.
кафедры «Экономика труда и
управление человеческими
ресурсами»

И.А. Епишкин

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР
Председатель учебно-методической
комиссии

И.А. Епишкин

М.В. Ишханян