

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ и ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

УТВЕРЖДЕНО  
решением ученого совета ННГУ  
протокол от  
« 30 » ноября 2022 г. № 13

**Рабочая программа дисциплины**

**Стратегический менеджмент и управление человеческим потенциалом  
организации**

(наименование дисциплины (модуля))

Уровень высшего образования

**магистратура**

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

Направление подготовки (специальность)

**38.04.03 Управление персоналом**

(указывается код и наименование направления подготовки/специальности)

Направленность образовательной программы

**Управление персоналом**

Форма обучения

**Очно-заочная, заочная**

(очная / очно-заочная / заочная)

Нижний Новгород

2023 год

## 1. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина Б1.О.10 «Стратегический менеджмент и управление человеческим потенциалом организации» относится к обязательной части ООП направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
<b>УК-1.</b> Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	<b>ИУК-1.2.</b> Понимает принципы системного подхода и руководствуется ими в анализе ситуации, выделяет факторы внешней и внутренней среды объекта и оценивает их влияние.	<i>Знать</i> основные понятия стратегии организаций, факторы внешней и внутренней среды организации. <i>Уметь</i> оценивать влияние факторов внешней и внутренней среды на организацию. <i>Владеть навыками</i> оценки влияния факторов внешней и внутренней среды на организацию.	Доклад-презентация Тест Практическое задание Кейс
<b>ОПК-3.</b> Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их	<b>ИОПК-3.1.</b> Понимает основы стратегического управления в современных условиях, соотносит планы управления персоналом с общей стратегией организации.	<i>Знать</i> основы стратегического управления. <i>Уметь</i> соотносить планы управления персоналом с общей стратегией организации. <i>Владеть навыками</i> соотношения планов управления персоналом с общей стратегией организации	Доклад-презентация Тест Практическое задание Кейс

социальную и экономическую эффективность	<b>ИОПК-3.2.</b> Производит анализ динамики внутренней и внешней среды организации, учитывает наблюдаемые или предполагаемые изменения при разработке планов управления персоналом.	<i>Знать</i> сущность анализа динамики внутренней и внешней среды. <i>Уметь</i> учитывать изменения внутренней и внешней среды организации при разработке планов управления персоналом. <i>Владеть</i> навыками учёта изменений внутренней и внешней среды организации при разработке планов управления персоналом.	
<b>ОПК-4.</b> Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации	<b>ИОПК-4.2.</b> Разрабатывает планы изменений в системе управления персоналом на основе анализа динамики внутренних факторов организации и внешней среды.	<i>Знать</i> особенности влияния изменений внутренней и внешней среды организации на планы изменений в системе управления персоналом. <i>Уметь</i> учитывать изменения внутренней и внешней среды организации при разработке планов изменений в системе управления персоналом. <i>Владеть</i> навыками учёта изменений внутренней и внешней среды организации при разработке планов изменений в системе управления персоналом.	Доклад-презентация Тест Практическое задание Кейс

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	<b>очная форма обучения</b>	<b>очно-заочная форма обучения</b>	<b>заочная форма обучения</b>
<b>Общая трудоемкость</b>	—	<b>_3_ ЗЕТ</b>	<b>_3_ ЗЕТ</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	—	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>в том числе</b>	—		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>	—	<b>36</b>	<b>22</b>
<b>- занятия лекционного типа</b>		<b>12</b>	<b>6</b>
<b>- занятия семинарского типа ( практические занятия / лабораторные работы)</b>		<b>24</b>	<b>16</b>
<b>самостоятельная работа</b>	—	<b>34</b>	<b>75</b>
<b>КСР</b>	—	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Промежуточная аттестация – экзамен (контроль)</b>		<b>36</b>	<b>9</b>

### 3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)			в том числе														
				Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них												Самостоятельная работа обучающегося, часы		
				Занятия лекционного типа			Занятия семинарского типа			Занятия лабораторного типа			Всего					
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная
Тема 1. Необходимость, сущность и содержание стратегического менеджмента. Миссия и стратегические цели.		10	15		2	1		4	2					6	3		4	12
Тема 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации.		12	17		2	1		4	2					6	3		6	14
Тема 3. Стратегии организаций, их сущность и классификация. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор.		12	17		2	1		4	4					6	5		6	12
Тема 4. Стратегическое планирование. Реализация		12	15		2	1		4	2					6	3		6	12

стратегии и контроль.																		
Тема 5. Стратегическое управление персоналом организации		12	18		2	1		4	4					6	5		6	13
Тема 6. Управление человеческим потенциалом организации.		12	15		2	1		4	2					6	3		6	12
КСР		2	2											2	2			
Контроль		36	9															
Итого		108	108		12	6		24	16					38	24		34	75

Содержание дисциплины:

**Тема 1. Необходимость, сущность и содержание стратегического менеджмента.**

**Миссия и стратегические цели**

Сущность стратегического менеджмента, его взаимосвязь со стратегическим маркетингом. Особенности стратегического менеджмента. Этапы стратегического менеджмента. Виды стратегического управления.

Значение целевого начала в управлении. Формирование видения и миссии организации. Стратегические цели. Понятие стратегии, алгоритм разработки стратегии.

**Тема 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации**

Анализ среды организации как важнейший этап стратегического менеджмента. Анализ внешней среды организации. Анализ внутренней среды организации. Комплексный анализ внешней и внутренней среды. SWOT-анализ.

**Тема 3. Стратегии организаций, их сущность и классификация. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор**

Классификация стратегий. Базовые стратегии: стратегия роста; стратегия сокращения; комбинированная стратегия. Стратегии достижения конкурентных преимуществ. Стратегии поведения в конкурентной среде. Отраслевые стратегии. Портфельные стратегии. Функциональные стратегии.

Понятие и типы стратегических альтернатив. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора. Факторы формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование. Роль и значение бенчмаркинга. Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив. Подходы к формированию стратегических альтернатив.

**Тема 4. Стратегическое планирование. Реализация стратегии и контроль**

Сущность стратегического планирования и его варианты. Типология стратегического планирования. Особенности стратегического планирования и его отличительные черты. Процесс стратегического планирования и его этапы. Стратегический план и его структура.

Процесс реализации стратегии. Стратегические изменения в организации. Основные функции управления реализацией стратегии.

**Тема 5. Стратегическое управление персоналом организации**

Стратегическое управление организаций как исходная предпосылка стратегического управления её персоналом. Система стратегического управления персоналом организации. Разработка стратегии управления персоналом организации. Реализация стратегии управления персоналом организации. Процедура HR-бенчмаркинга для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации.

**Тема 6. Управление человеческим потенциалом организации.**

Понятие человеческого потенциала: сущность, содержание. Система управления человеческим потенциалом. Проблемы и методы исследования систем управления человеческим потенциалом.

Практические занятия (семинарские занятия) организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает решение прикладных задач и кейсов по профилю профессиональной деятельности и направленности образовательной программы.

На проведение практических занятий (семинарских занятий) в форме практической подготовки отводится 24 часа (очно-заочная формы) и 16 часов (заочная форма).

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП: планирование и принятие решений в области выбранной профессиональной деятельности и оценка их эффективности;

- компетенций: УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий; ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность; ОПК-4. Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

По каждой теме дисциплины «Стратегический менеджмент и управление человеческим потенциалом организации» предусмотрена самостоятельная работа.

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию. Самостоятельная работа студентов способствует:

- активному получению новых знаний;
- расширению, закреплению и углублению знаний, полученных в аудитории;
- развитию творческого подхода к решению поставленных проблем;
- проявлению индивидуальности студента.

Самостоятельная работа является наиболее деятельным и творческим процессом, который выполняет ряд дидактических функций: способствует формированию диалектического мышления, вырабатывает высокую культуру умственного труда, совершенствует способы организации познавательной деятельности, воспитывает ответственность, целеустремленность, систематичность и последовательность в работе студентов, развивает у них бережное отношение к своему времени, способность доводить до конца начатое дело.

Основными формами самостоятельной работы являются:

- изучение рекомендованных литературных источников, нормативных документов;
- подготовка к практическим и семинарским занятиям;
- подготовка к тестированию;
- решение кейсов;
- подготовка докладов – презентаций;
- подготовка к экзамену.

Подготовка к практическим и семинарским занятиям - традиционная форма самостоятельной работы обучающихся, включающая отработку лекционного материала, изучение рекомендованной литературы, конспектирование учебников, статей.



Подготовка к тестированию требует более тщательного изучения материала по теме и модулю в целом, необходимо обратить внимание на определение терминов, содержание понятий, даты, алгоритмы.

Выполнение практических заданий и кейсов. Происходит на основании изучения как теоретического материала, так и осмысления решенных примеров и представленных алгоритмов. Как правило, для решения заданий и кейсов студенту необходимо обратиться к примерам, решаемым в ходе практических занятий.

В рамках самостоятельной работы студент должен также заниматься обработкой фактического материала для подготовки доклада и презентаций. Подготовка доклада – презентации формирует навык четкого и обоснованного высказывания мнения по поставленной проблеме и использованием современных информационных технологий. Доклад – презентация – способ выражения собственного мнения по проблеме и краткого изложения сути подхода для ее решения.

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведены в п.5.2.

## 5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю),

включающий:

### 5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала.  Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований.  Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько незначительных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения.  Имели место грубые ошибки.	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки.  Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрированы навыки  при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
<b>зачтено</b>	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
<b>не зачтено</b>	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### 5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения.

#### 5.2.1 Контрольные вопросы

Вопросы	Код формируемой компетенции

1. Сущность стратегического менеджмента, его взаимосвязь со стратегическим маркетингом.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
2. Особенности стратегического менеджмента.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
3. Этапы стратегического менеджмента.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
4. Виды стратегического управления.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
5. Значение целевого начала в управлении.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
6. Формирование видения и миссии организации.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
7. Стратегические цели.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
8. Понятие стратегии, алгоритм разработки стратегии.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
9. Анализ среды организации как важнейший этап стратегического менеджмента.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
10. Анализ внешней среды организации.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
11. Анализ внутренней среды организации.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
12. Комплексный анализ внешней и внутренней среды.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
13. SWOT-анализ.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
14. Классификация стратегий.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
15. Базовые стратегии: стратегия роста; стратегия сокращения; комбинированная стратегия.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
16. Стратегии достижения конкурентных преимуществ.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
17. Стратегии поведения в конкурентной среде.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
18. Отраслевые стратегии.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
19. Портфельные стратегии.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
20. Функциональные стратегии.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
21. Понятие и типы стратегических альтернатив.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
22. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
23. Факторы формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
24. Роль и значение бенчмаркинга.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
25. Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
26. Подходы к формированию стратегических альтернатив.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
27. Сущность стратегического планирования и его варианты.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4

28. Типология стратегического планирования.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
29. Особенности стратегического планирования и его отличительные черты.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
30. Процесс стратегического планирования и его этапы.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
31. Стратегический план и его структура.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
32. Процесс реализации стратегии.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
33. Стратегические изменения в организации.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
34. Основные функции управления реализацией стратегии.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
35. Стратегическое управление организаций как исходная предпосылка стратегического управления её персоналом.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
36. Разработка стратегии управления персоналом организации.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
37. Реализация стратегии управления персоналом организации.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
38. Процедура HR-бенчмаркинга для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
39. Понятие человеческого потенциала: сущность, содержание.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
40. Система управления человеческим потенциалом.	УК-1, ОПК-3, ОПК-4
41. Проблемы и методы исследования систем управления человеческим потенциалом	УК-1, ОПК-3, ОПК-4

## 5.2.2. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции УК-1

### 1. Кейс

#### **КЕЙС** **«Стратегия компании»**

Компания А существует около трёх лет. Компания была создана бывшими выпускниками технического вуза. Изначально её деятельность была ориентирована на установку и обслуживание программного обеспечения для корпоративных и розничных клиентов.

Оценив уровень конкуренции и тенденции развития данной отрасли, было принято решение об открытии нового направления: предоставление комплексной услуги «Умный дом», предполагающей проектирование, монтаж, модернизацию и сервисное обслуживание систем автоматизации жилых и нежилых помещений. Благо, существующая клиентская база уже заявляла о готовности воспользоваться новым предложением компании А.

Для нового проекта были выделены необходимые ресурсы, заключены договора с контрагентами, запущена программа продвижения. И первые незначительные контракты уже находились на стадии реализации, в процессе которых происходила «обкатка» ключевых технологических и бизнес-процессов.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности за год, показал, выход на запланированный уровень рентабельности не возможен. Более того, выяснилось, что

при сохранении подобной ситуации это направление будет стагнировать и забирать прибыль другого бизнеса собственников.

В этот период времени в компанию обращается клиент с большим комплексным заказом, заинтересованный в том, чтобы его проект был реализован «под ключ» в кратчайшие сроки. На первый взгляд, это дает компании шанс выправить сложившееся положение. Менеджер по работе с клиентами с радостью принимает этот заказ и уверяет клиента в том, что все его пожелания будут учтены. Подписывается договор, по условиям которого основные выплаты будут произведены по факту завершения каждого этапа. Помимо всего прочего, предполагается введение серьезных штрафных санкций в случае срыва сроков выполнения.

Позднее выясняется, что выполнить этот заказ компания А не в состоянии: существующие проекты требуют ресурсов, количество технических специалистов и их квалификация недостаточны для фронта работ, который предполагает данный проект. Перед руководством компании А встает вопрос: как быть? Обсуждение сложившейся ситуации предполагает два сценария развития:

1) Отказаться и нести бремя штрафных санкций, что принесет ущерб деловой репутации.

2) Привлечь специалистов и/или компанию со стороны, реализовав этот проект практически в убыток, не имея возможности абсолютного влияния на сроки и качество выполнения работ.

### **Задания**

1. Проанализируйте ситуацию, сложившуюся в компании А. Охарактеризуйте факторы внешней и внутренней среды организации, которые оказали решающее влияние на организацию. Каким образом факторы внешней и внутренней среды повлияли на деятельность организации? Какова степень их влияния? Заполните таблицу.

<b>Факторы внешней и внутренней среды</b>	<b>Характер влияния</b>	<b>Степень влияния</b>

2. Предложите возможные стратегические направления развития компании.
3. Предложите комплекс мероприятий по выходу из сложившейся ситуации.
4. Предложите возможные направления развития (долгосрочные перспективы) для проекта «Умный дом» (не менее 3).

Для оценивания решения кейсов используется семибалльная шкала, критерии выставления баллов представлены в таблице.

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценивания кейсов</b>
Превосходно	Студент демонстрирует полные и глубокие знания теоретического материала курса, уверенно применяет полученные знания на практике, приобрёл умение быстро ориентироваться в содержании материала, понимает и умеет логично и последовательно разъяснить смысл своего ответа, доказать необходимость использования тех или иных теоретических положений, аргументированно и корректно отстаивает свою позицию, во всех случаях способен предложить

	альтернативные варианты решения проблемы.
Отлично	Студент демонстрирует полные и глубокие знания теоретического материала курса, уверенно применяет полученные знания на практике, приобрёл умение быстро ориентироваться в содержании материала, понимает и умеет логично и последовательно разъяснить смысл своего ответа, доказать необходимость использования тех или иных теоретических положений, аргументированно и корректно отстаивает свою позицию, в более чем 50% случаев способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
Очень хорошо	Студент демонстрирует знание теоретического материала, но применение теоретических положений на практике вызывает несущественные затруднения, связанные с аргументацией своей позиции. Обучающийся в полной мере понимает суть проблемы. Основные требования к заданию выполнены. В более чем 50% случаев способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
Хорошо	Студент демонстрирует знание теоретического материала, но применение теоретических положений на практике вызывает некоторые затруднения, связанные с аргументацией своей позиции. Обучающийся в полной мере понимает суть проблемы. Основные требования к заданию выполнены. В принципе способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
Удовлетворительно	Студент обладает знанием необходимого минимума теоретического материала, способен дать ответ не менее, чем на 50% поставленных заданий, но не способен аргументированно излагать свою позицию, не видит альтернативных вариантов разрешения проблемной ситуации, не может последовательно изложить суть решения.
Неудовлетворительно	Студент не обладает знанием требуемым объёмом знаний теоретического материала, способен дать ответ менее, чем на 50% поставленных заданий, не способен аргументированно излагать свою позицию, не видит альтернативных вариантов разрешения проблемной ситуации, не может последовательно изложить суть решения.
Плохо	Студент не обладает требуемым объёмом знаний теоретического материала и не может решить практическое задание.

## 2. Практические задания

Практическое задание 1. Подготовьте обоснованные ответы на следующие вопросы

1. Что такое стратегическое управление?
2. Каковы основные этапы стратегического управления?
3. Рассмотрите основные этапы развития процесса управления в корпорациях.
4. Каковы особенности управленческих задач высшего руководства предприятия?
5. Известный специалист в области стратегического менеджмента И. Ансофф утверждает: "Стратегия - понятие трудноуловимое и несколько абстрактное. Ее выработка обычно не приносит фирме никакой непосредственной пользы. Кроме того, она дорого обходится как по денежным расходам, так и по затратам времени управляющих". Почему же предприятия занимаются разработкой стратегии?
6. Что, по мнению О.С. Виханского, представляет собой миссия в широком и в узком понимании? О миссии в каком понимании говорят в стратегическом менеджменте? Дайте обобщающее определение миссии организации.
7. Какие классификации стратегических целей вы знаете? Дайте примеры стратегических целей.
8. Почему И. Ансофф уделяет особое внимание долгосрочным целям?
9. Охарактеризуйте секрет успеха японских предприятий в координации стратегических целей.
10. Какими характеристиками должны обладать правильно поставленные цели?

Практическое задание 2.

Охарактеризуйте внешнюю среду известной Вам организации. Каким образом внешняя среда влияет на деятельность организации? Заполните таблицу «Внешняя среда и её влияние на организацию».

**Таблица - Внешняя среда и её влияние на организацию**

Фактор внешней среды	Характер влияния	Степень влияния

Практическое задание 3

На конкретных примерах объясните, каким образом состояние рынка труда влияет на внутреннюю среду организации. Какой срез внутренней среды организации более всего подвержен влиянию рынка труда?

Для оценивания выполнения практических задач используется шкала, критерии выставления баллов представлены в таблице.

Оценка	Критерии оценивания выполненного задания
Превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и



	последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала
Отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
Очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
Хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы, показывает знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
Удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но студент допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
Неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий или задание не выполнено, студент демонстрирует полное незнание материала
Плохо	Задание не выполнено, необходима дополнительная подготовка

### 3. Примеры тестовых заданий для контроля текущих знаний студентов

1. Область науки и практики управления, предназначением которого является обеспечение

развития организаций в быстроменяющихся условиях внешней среды – это:

- А) стратегический менеджмент
- Б) организационный менеджмент
- В) оперативный менеджмент

2. Первым этапом стратегического управления является:

- А) оценка реалистичности целей и анализ разрыва
- Б) предварительная оценка состояния предприятия и влияния внешней среды
- В) оценка сильных и слабых сторон деятельности предприятия

- 3.Выявление угроз и возможностей внешней среды, а также сильных и слабых сторон предприятия – это
- А) организационный менеджмент
  - Б) анализ внутренней среды предприятия
  - В) анализ стратегических факторов
4. Из каких 2-х взаимодополняющих подсистем, по мнению И. Ансофф состоит стратегическое управление?
- А) анализа и выбора стратегической позиции и оперативного управления в реальном масштабе времени
  - Б) анализ и выбор целей и определение организационной структуры компании
  - В) анализ стратегической позиции
5. Направления развития внешней среды, которые, во-первых, имеют высокую вероятность реализации и, во-вторых, высокую вероятность влияния на функционирование предприятия – это:
- А) стратегические цели
  - Б) стратегические факторы
  - В) стратегическое управление

#### Критерии оценки тестов

- «превосходно» - 96-100% правильных ответов;
- «отлично» – 86-95% правильных ответов;
- «очень хорошо» - 81-85% правильных ответов;
- «хорошо» – 66-80% правильных ответов;
- «удовлетворительно» – 56-65% правильных ответов.
- «неудовлетворительно» - 46-55% правильных ответов;
- «плохо» - 45% и меньше правильных ответов.

### **5.2.3. Типовые задания/задачи для оценки сформированности компетенции ОПК-3**

#### **1. Кейс**

Задание. Для разбора предлагается ситуация «Выбор стратегии управления персоналом». (*Управление персоналом организации: Практикум: Учебное пособие/Кибанов А. Я. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - С.101-104*)

#### **Ситуация «Выбор стратегии управления персоналом»**

##### **Описание ситуации**

Из общей теории стратегического управления известно, что существует несколько типов, или вариантов, стратегий организации. Это, в частности, стратегии: предпринимательства, динамического роста, максимизации прибыли, выживания,

ликвидации. Известно также, что стратегия управления персоналом обусловлена общей стратегией организации. Вместе с тем стратегия управления персоналом не может не отражать существенных особенностей реализации данной функции, обусловленных общей, человеческой природой объекта и субъекта управления, и вытекающих отсюда ее составных элементов. Таких, в частности, как кадровая политика, подбор и наем персонала, профессиональная и социально-психологическая адаптация вновь принятых работников, оценка, стимулирование и мотивация, развитие (включающее обучение, профессиональное и карьерное продвижение), социальное обеспечение и защита работников, высвобождение, правовое и информационное обеспечение функционирования системы управления персоналом.

### **Постановка задачи**

Располагая основными характеристиками стратегии организации, следует сформулировать основные элементы стратегии управления персоналом. Однако обе эти стратегии не являются обособленными, автономными в содержательном плане. Стратегия управления персоналом реализуется службой управления персоналом и линейными руководителями как органичная часть общей стратегии организации. Стратегия организации и стратегия управления персоналом разрабатываются как единое целое, поэтому специалисты службы управления персоналом вовлечены в разработку стратегии организации. Ведь именно персоналу предстоит, во-первых, реализовать ту или иную стратегию организации по всем ее составляющим, во-вторых, испытать обоснованность и продуктивность избранной стратегии на себе. Используя описания названных стратегий и составных элементов технологии управления персоналом, охарактеризуйте соответствующие стратегии управления персоналом.

**Таблица 3.1 - Взаимосвязь стратегий организации и управления персоналом**

Тип стратегии	Характерные черты стратегии организации	Характерные черты стратегии управления персоналом
1	2	3
Стратегия предпринимательства	Работа преимущественно на основе проектов с высокой степенью финансового риска	В подборе и назначении руководителей имеет место ориентация на специалистов с творческим складом, воображением, способных действовать гибко, готовых к восприятию нового и вместе с тем обладающих достаточной мерой ответственности
Стратегия динамического роста	Степень риска в работе организации сравнительно невысока. Работа строится в основном по отлаженным, стандартным схемам.	В подборе руководителей делается упор на опытных, волевых и достаточно жестких людей, способных потребовать и проконтролировать работу подчиненных. Используются

	Критерии оценки результатов деятельности связаны с увеличением объемов и ростом эффективности	достаточно стандартные методы оплаты и стимулирования труда. Преобладает потребность в узких специалистах и дисциплинированных исполнителях. В управлении персоналом относительно высок удельный вес работ с информацией стандартного характера по учету, статистике, ведению личных дел и т.п.
Стратегия максимизации прибыли	Суть данной стратегии раскрывается в ее названии. Основные усилия в управлении сосредоточены на поиске резервов сокращения затрат и снижения себестоимости продукции	Стремление использовать дешевую рабочую силу. Применяются стандартизированные процедуры найма. Жесткая политика в области оплаты труда. Меры стимулирования труда направлены на увеличение выработки продукции
	Все внимание - росту производительности	В программах обучения акцент делается на изучение методов повышения производительности. Перспективы служебного продвижения небольшие
Стратегия выживания	Главная цель - спасти организацию от банкротства. Всеми мерами сокращаются затраты. Анализируются возможности сокращения убыточных видов бизнеса и проектов. Продается часть активов. Вместе с тем ставится задача поиска возможностей роста	Наем персонала максимально снижен. Происходит сокращение штатов и расходов на социальные нужды. Пересматриваются основные положения кадровой политики. Вносятся изменения в систему управления персоналом. Сокращаются программы обучения и развития персонала. Изучаются возможности и осуществляется замена ряда линейных руководителей и специалистов. Ведется поиск специалистов, способных предложить перспективные проекты
Стратегия ликвидации	Продажа большей части активов. Сокращение объемов производства и услуг. Попытки спасти предприятие не	Наем персонала прекращен. Имеет место существенное сокращение штатов. В основном усилия тратятся на высвобождение персонала, оформление пособий и содействие в трудоустройстве увольняемых

	предпринимаются	работников. Главное - сохранить опытные, преданные кадры, с которыми можно попытаться начать новое дело. Система вознаграждений не стимулирует наем
--	-----------------	--

## 2. Практические задания

Практическое задание 1. Подготовьте обоснованные ответы на следующие вопросы

1. Проанализируйте методы, применяемые в управленческом анализе. По возможности приведите примеры из российской практики.
2. Что такое среда фирмы? Что необходимо определить перед началом ее анализа?
3. Из чего состоит анализ внешней среды фирмы?
4. Перечислите методы анализа макросреды. В чем сущность ПЭСТ-анализа?
5. По каким критериям проводится анализ микросреды?
6. Укажите требования к стратегии.
7. Назовите классификационные признаки стратегий.
8. Раскройте сущность базовых стратегий.
9. Назовите, какие стратегии относятся к конкурентным, укажите их роль и значение.
10. Какие стратегии рекомендуются на тех или иных стадиях жизненного цикла отрасли?
11. Укажите подходы к формированию стратегических альтернатив.
12. Перечислите уровни формирования портфеля стратегий на фирме.
13. В каких случаях используется диаграмма Каору Исикавы или диаграмма "рыбий скелет"?
14. Охарактеризуйте конкурентный и функциональный бенчмаркинг.
15. В чем заключается сущность стратегического подхода к формированию стратегических альтернатив на основе результатов SWOT-анализа?

### Практическое задание 2

Представьте, что Вы – член группы по разработке стратегического направления развития образовательной организации. Какие факторы внутренней и внешней среды организации необходимо проанализировать и оценить? Почему? Какие методы анализа Вы бы предложили использовать? Почему?

### Практическое задание 3

Руководитель компании принимает решение о проведении процедуры бенчмаркинга для сравнения своей компании с прямыми конкурентами. Какой вид бенчмаркинга будет использоваться? В чём заключается его цель? Каковы его достоинства и недостатки?

## 3. Примеры тестовых заданий для контроля текущих знаний студентов

1. Совокупность всех факторов, влияющих на деятельность организации – это:
  - А) стратегия организации
  - Б) среда организации
  - В) специфика организации
  
2. Что обычно считается исходным процессом стратегического управления:
  - А) PEST-анализ
  - Б) SWOT-анализ
  - В) анализ среды
  
3. Какой метод является популярным исследования происходящих в макросреде событий:
  - А) PEST-анализ
  - Б) ЕТОМ-анализ
  - В) метод составления профиля организации
  
4. Какой анализ микроокружения направлен на выявление аспектов в деятельности субъектов, снабжающих организацию различным сырьем, полуфабрикатами, энергетическими и информационными ресурсами, финансами и т.п., от которых зависит эффективность работы организации, себестоимость и качество производимого продукта:
  - А) анализ потребителей
  - Б) анализ конкурентов
  - В) анализ поставщиков
  
5. Какой анализ предполагает конкретизацию информации о наиболее значимых конкурентах на тех рынках, которые находятся в составе приоритетов организации:
  - А) анализ макроокружения
  - Б) анализ микроокружения
  - В) анализ внутренней среды

#### **5.2.4. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции ОПК-4**

##### 1. Кейс

В одной из частных клиник, ориентированных на диагностику и лабораторные исследования клиентов, анализ работы персонала в регистратуре показал различное понимание установок и задач. Так, одна часть персонала делала основной упор на привлечении новых клиентов, другая – на расширение спектра предлагаемых клиенту услуг, некоторые вообще не ставили в своей работе никаких конкретных целей, помимо непосредственного обслуживания клиентов.

##### Задания

1. Подготовьте ответы на следующие вопросы:
  1. Что привело к несогласованности действий персонала?

2. Может ли последствием такой ситуации стать риск потери клиентов?
3. Были ли доведены до сведения работников миссия клиники и её целевые установки?
4. Учитывалась ли стратегия развития клиники при подборе персонала?
5. Согласована ли стратегия управления персоналом клиники со стратегией организации?
6. Какие риски управления персоналом существуют в клинике?
2. Подготовьте предложения для руководства клиникой для исправления сложившейся ситуации.

### 3. Практические задания

Практическое задание 1. Подготовьте обоснованные ответы на следующие вопросы

1. Укажите, в чем отличие понятий "стратегическое планирование" и "стратегический менеджмент".
2. Назовите известные вам определения стратегического планирования.
3. Укажите цели и задачи стратегического планирования.
4. Раскройте типологию стратегического планирования.
5. Назовите характерные черты стратегического планирования.
6. Раскройте содержание понятия "реализация стратегии", выделив ее основные аспекты.
7. Охарактеризуйте сущность основных элементов реализации стратегии.
8. Назовите основные стадии процесса реализации стратегии.
9. Что включает в себя стратегическая программа реализации стратегии?
10. Раскройте сущность стратегического контроля.
11. Что такое кадровая политика государства, организации? Виды кадровой политики.
12. Раскройте сущность концепций стратегии кадровой политики.
13. Чем вызвана необходимость стратегического управления организацией?
14. Дайте определение понятия стратегического управления персоналом, его субъекта и объекта.
15. Какова взаимосвязь стратегического управления персоналом со стратегическим управлением организацией и управлением персоналом?

### Практическое задание 2

Вы – менеджер по управлению персоналом организации, реализующей стратегию предпринимательства. Охарактеризуйте стратегию Вашей организации, сформулируйте основные элементы стратегии управления персоналом. Как измениться стратегия управления персоналом, если в связи с изменениями факторов внешней и внутренней среды и их влиянием на организацию будет принято решения о реализации организацией стратегии динамического роста? Составьте сравнительную таблицу.

Тип стратегии	Характерные черты стратегии организации	Характерные черты стратегии управления персоналом
---------------	---	---

Стратегия предпринимательства		
Стратегия динамического роста		

### Практическое задание 3

Представьте, что Вы работаете в крупной компании, стремящейся к лидирующим позициям на рынке. Вас включили в состав группы по подготовке проведения процедуры HR-бенчмаркинга компании. Какой вид бенчмаркинга будет использоваться? Кратко охарактеризуйте его. Назовите показатели, которые, по Вашему мнению, могут использоваться в ходе HR-бенчмаркинга для оценки реализации функции подбора персонала.

#### 3. Примеры тестовых заданий для контроля текущих знаний студентов

1. Что является объектом стратегического управления персоналом?
  - 1) совокупный трудовой потенциал организации;
  - 2) служба управления персоналом организации;
  - 3) система мотивации персонала.
2. Процесс стратегического управления включает пять взаимосвязанных этапов. Что из ниже перечисленного не является одним из них?
  - 1) Анализ внешней и внутренней среды
  - 2) Определение миссии
  - 3) Развитие трудового потенциала
3. Как звучит основной принцип кадровой политики?
  - 1) необходимо создание оценочной комиссии с участием руководителя оцениваемого работника, специалистов разных иерархических уровней, специалистов службы управления персоналом;
  - 2) одинаково необходимо достижение индивидуальных и организационных целей;
  - 3) основополагающую роль играет документационное, информационное и техническое обеспечение процесса деловой оценки.
4. В настоящее время выделяют три концепции стратегии кадровой политики. Что из ниже перечисленного не является одной из них?
  - 1) стратегия управления персоналом является находится в прямой зависимости от стратегии продвижения товаров/услуг компании;
  - 2) стратегия управления персоналом является центральной самостоятельной функцией;
  - 3) стратегия управления персоналом определяется стратегией организации.
5. Что является целью процесса реализации стратегии?
  - 1) общее руководство организацией и ее структурными подразделениями;
  - 2) обеспечение скоординированной разработки и реализации стратегических планов структурных подразделений организации в целом и системы управления персоналом;



- 3) обособление системы управления персоналом в самостоятельную структуру в виде департамента или отдела стратегического управления персоналом.

### 5.2.5. Темы докладов-презентаций

1. Анализ состояния организации: выявлении сильных и слабых сторон деятельности (SWOT анализ).
2. Анализ внешней среды как основа стратегии развития организации.
3. Методы анализа внутренней среды организации.
4. Понятие и сущность стратегического развития организации. Внутренний и внешний рост организации.
5. Сущность, структура и этапы процесса стратегического управления в организации.
6. Характеристика уровней формирования и реализации стратегий организации.
7. Система организационных целей. Долгосрочные и краткосрочные цели организации.
8. Особенности и проблемы стратегического планирования в малом бизнесе.
9. Корпоративная социальная ответственность в системе стратегического менеджмента.
10. Особенности и проблемы стратегического менеджмента в малом и среднем бизнесе.
11. Стратегический менеджмент в сфере образования: особенности и проблемы.
12. Стратегический менеджмент в промышленности: особенности и проблемы.
13. Стратегический менеджмент в финансово-кредитной сфере: особенности и проблемы.
14. Стратегический менеджмент в сфере торговли: особенности и проблемы.
15. Особенности стратегии управления персоналом в сфере образования.
16. Особенности стратегии управления персоналом в промышленности.
17. Особенности стратегии управления персоналом в сфере торговли.
18. Особенности стратегии управления персоналом в финансово-кредитной сфере.
19. Особенности стратегии управления персоналом в здравоохранении.
20. Бенчмаркинг как процедура оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### а) основная литература:

1. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 290 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03369-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468863>
2. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 336 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02841-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470044>
3. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 301 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540>

### б) дополнительная литература:

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14595-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477973>
  2. Бухалков, М. И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала : учебное пособие / М. И. Бухалков. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 191 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-010654-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006759>
  3. Вдовина, О. А. Стратегия кадрового менеджмента : учебное пособие / О.А. Вдовина, С.Д. Резник, О.А. Сазыкина ; под общ. ред. проф. С.Д. Резника. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 167 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook\_59b8c3e14ae7f7.48155008. - ISBN 978-5-16-013089-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1058881>
  4. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468729> (дата обращения: 29.10.2021).
  5. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для вузов / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 481 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09665-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468967>
  6. Резник, С. Д. Менеджмент. Книга шестая. Управление человеческим потенциалом в социально-экономических системах : избр. статьи / С.Д. Резник. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 357 с. — (Научная мысль). — [www.dx.doi.org/10.12737/monography\\_59fae100e1d779.37669358](http://www.dx.doi.org/10.12737/monography_59fae100e1d779.37669358). - ISBN 978-5-16-013570-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/944194>
  7. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 158 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08723-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470252>
  8. 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>
  9. Чуланова, О. Л. Управление компетенциями персонала : учебник / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 232 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook\_5a254bb67671e0.26628575. - ISBN 978-5-16-013567-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1284664>
  10. Шаш, Н. Н. Управление интеллектуальным капиталом развивающейся компании : учебное пособие / Н. Н. Шаш. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2019. - 368 с. - (Магистратура). - ISBN 978-5-9776-0330-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1009315>
- в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы
1. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ — <https://mintrud.gov.ru/>
  2. Официальный сайт журнала «Стратегический менеджмент» [Электронный ресурс]. — URL : <https://grebennikon.ru/journal-36.html#volume2021-1>

3. Официальный сайт журнала «Стратегические решения и риск-менеджмент» [Электронный ресурс]. – URL : <https://www.jsdrm.ru/jour/index>
4. Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. – URL : <http://www.mevriz.ru>
5. Официальный сайт журнала «Кадровик» [Электронный ресурс]. – URL : <https://panor.ru/magazines/kadrovik.html#numbers>
6. Официальный сайт журнала «Управление персоналом» [Электронный ресурс]. – URL : <http://www.top-personal.ru/magazines.html>
7. Официальный сайт журнала «Кадровая служба и управление персоналом предприятия» [Электронный ресурс]. – URL : <https://delo-press.ru/journals/staff/>
8. Официальный сайт журнала «Кадровые решения» [Электронный ресурс]. – URL : <https://www.profiz.ru/kr/>
9. Сайт СПС «КонсультантПлюс» – <http://www.consultant.ru>

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: компьютер, проектор или ЖК-телевизор, акустическая система и микрофон (при необходимости), доска.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», направленность «Управление персоналом»

Автор:

к.э.н., доцент кафедры финансов и кредита

И.Б. Удалова

Рецензент:

д.э.н., профессор кафедры бухгалтерского учёта

А.О. Овчаров

Заведующий кафедрой:

д.соц.н., профессор

О.А. Грудзинский

Программа одобрена на заседании методической комиссии Института экономики и предпринимательства от «04» ноября 2022 года, протокол № 6.