

Приложение № 6 к ОПОП высшего образования,
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент,
направленность (профиль) программы
прикладного бакалавриата «Управление
человеческими ресурсами»

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
МОСКОВСКИЙ ГУМАНИТАРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
НИЖЕГОРОДСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.13 «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ
РЕСУРСАМИ»

Направление подготовки **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) основной профессиональной образовательной программы
прикладного бакалавриата «**Управление человеческими ресурсами**»

Формы обучения:

очная, заочная

Виды профессиональной деятельности: организационно-управленческая

Учебный год:

2018/2019



Нижегород 2018

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
МОСКОВСКИЙ ГУМАНИТАРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
(АНО ВО МГЭУ)
НИЖЕГОРОДСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)



УТВЕРЖДАЮ
Директор НИ (ф) АНО ВО МГЭУ
Б.Б. Жбаков

«06» июля 2018г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.13 «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

Направление подготовки **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) основной профессиональной образовательной программы
прикладного бакалавриата «**Управление человеческими ресурсами**»

Формы обучения: очная, заочная
Виды профессиональной деятельности: организационно-управленческая
Учебный год: 2018/2019

Нижний Новгород 2018

- Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с:
- Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.01.2016 г. № 7 (зарегистрирован в Минюсте РФ от 09 февраля 2016 г. № 41028) с изменениями и дополнениями приказа Минобрнауки России от 20.06.16 № 444;
 - Приказом Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;
 - учебными планами (очной и заочной форм обучения) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) программы «Управление человеческими ресурсами».

Рабочая программа дисциплины «Стратегическое управление человеческими ресурсами». – Нижний Новгород: НИ(Ф) МГЭУ, 2018. – 41 с.

Разработчик:

Заведующий кафедрой
менеджмента НИ(Ф) АНО ВО
МГЭУ, к.э.н., доцент

*Должность, ученая степень,
ученое звание*



подпись

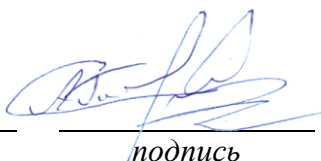
В.И. Тимоненков

И.О. Фамилия

Рецензент:

Заведующий кафедрой
менеджмента АНО ВО МГЭУ
к.э.н., доцент

*Должность, ученая степень,
ученое звание*



подпись

С.А. Голубцов

И.О. Фамилия

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры менеджмента (протокол от 04.07.2018 № 12).

Заведующий кафедрой менеджмента к.э.н., доцент _____



В.И. Тимоненков

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи обучения по дисциплине	5
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	5
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебной работы) и на самостоятельную работу обучающихся	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	8
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	14
7. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	15
7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	15
7.2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	16
7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	18
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	30
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	30
10. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины	30
10.1. Общие методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины «Стратегическое управление человеческими ресурсами»	32
10.2. Методические рекомендации для обучающихся по самостоятельной работе по дисциплине «Стратегическое управление человеческими ресурсами»	32
11. Перечень информационных технологий используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем.	35
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	36
13. Средства адаптации образовательного процесса по дисциплине к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)	36

1. Цели и задачи обучения по дисциплине

Цель обучения по дисциплине «Стратегическое управление человеческими ресурсами» – формирование у обучающихся знаний теоретических основ в сфере организационной деятельности, изучения технологий и методов проведения изменений в организации.

Задачи изучения дисциплины «Стратегическое управление человеческими ресурсами»:

- дать обучающимся глубокие фундаментальные теоретические и практические знания, умения и навыки в области стратегического управления человеческими ресурсами;
- сформировать у них чувство ответственности за обоснованность принимаемых стратегических управленческих решений.
- изучить основные подходы к выработке стратегий в области управления человеческими ресурсами;
- освоить основные методы управленческого анализа для определения типа необходимых стратегических изменений;
- сформировать практические навыки реализации, контроля и оценки стратегических управленческих решений;
- анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины «Стратегическое управление человеческими ресурсами» направлен на формирование у обучающихся по программе высшего образования – программе бакалавриата – по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление человеческими ресурсами» общепрофессиональной компетенции ОПК-3 и профессиональных компетенций ПК-3; ПК-5.

Код и описание компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине «Стратегическое управление человеческими ресурсами»
ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Знает: <ul style="list-style-type: none">- порядок разработки стратегии управления человеческими ресурсами организаций и ее планирования;- сущность и содержание проектирования организационных структур;- теоретические основы разработки и принятия управленческого решения
	Умеет: <ul style="list-style-type: none">- разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами;- осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;- применять полученные знания в своей профессиональной деятельности
	Владеет: <ul style="list-style-type: none">- навыком разработки стратегии управления человеческими ресурсами организаций, а также способностью планировать и осуществлять мероприятия по ее реализации;- навыками проектирования организационной структуры и распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования;- навыками разработки и принятия управленческого решения и учета их последствий и действий с позиции социальной ответственности

<p>ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности</p>	<p>Знает: - основной инструментарий стратегического менеджмента и алгоритм разработки стратегии организации</p>
	<p>Умеет: - использовать инструментарий стратегического менеджмента в разработке стратегии организации</p>
	<p>Владеет: - способностью разрабатывать стратегии организации, используя инструментарий стратегического менеджмента</p>
<p>ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>	<p>Знает: - взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>
	<p>Умеет: - определять основные взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>
	<p>Владеет: - навыками оценки взаимосвязей между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.13 «Стратегическое управление человеческими ресурсами» относится к вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» программы бакалавриата и проводится с обучающимися по очной форме обучения – в 6 семестре, по заочной форме – на 3 курсе.

Дисциплина базируется на знаниях, умениях и навыках, приобретенных при изучении таких дисциплин как «Теория менеджмента», «Управление персоналом», «Маркетинг», «Экономика организаций», «Эффективный менеджмент».

Дисциплина «Стратегическое управление человеческими ресурсами» является предшествующей для изучения таких дисциплин как «Корпоративная социальная ответственность», «Управление рисками», «Управление проектами». В качестве промежуточной аттестации по дисциплине предусмотрен **экзамен**, который входит в общую трудоемкость дисциплины.

Итоговая оценка уровня сформированности компетенций ОПК-3, ПК-3, ПК-5 определяется в период государственной итоговой аттестации.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебной работы) и на самостоятельную работу обучающихся

Согласно учебным планам общая трудоемкость дисциплины «Стратегическое управление человеческими ресурсами» составляет 4 зачетные единицы (144 часа).

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		6
Контактная работа* (аудиторные занятия) всего, в том числе:	54	54
Лекции	18	18
Практические занятия (ПЗ)	36	36
Семинары	-	-
Самостоятельная работа*:	54	54
Промежуточная аттестация (час)	36	36
Форма промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен
Общая трудоемкость: часы	144	144
Зачетные единицы	4	4

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		5
Контактная работа* (аудиторные занятия) всего, в том числе:	16	16
Лекции	10	10
Практические занятия (ПЗ)	6	6
Семинары (С)	-	-
Самостоятельная работа*:	119	119
Промежуточная аттестация (час.)	9	9
Форма промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен
Общая трудоемкость: часы	144	144
Зачетные единицы	4	4

* для обучающихся по индивидуальному учебному плану количество часов контактной и самостоятельной работы устанавливается индивидуальным учебным планом¹

Дисциплина реализуется посредством проведения учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) и промежуточной аттестации обучающихся. В соответствии с рабочей программой и тематическим планом изучение дисциплины проходит в форме контактной работы обучающихся с преподавателем и самостоятельной работы обучающихся. При реализации дисциплины предусмотрена аудиторная контактная работа и внеаудиторная контактная работа, посредством электронной информационно-образовательной среды.

Учебный процесс в аудитории осуществляется в форме лекций и практических/семинарских занятий. В лекциях раскрываются основные темы изучаемого курса, которые входят в рабочую программу. На практических/семинарских занятиях более

¹ Примечание:

для обучающихся по индивидуальному учебному плану - учебному плану, обеспечивающему освоение соответствующей образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося (в том числе при ускоренном обучении, для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов).

подробно изучается программный материал в плоскости отработки практических умений и навыков и усвоения тем.

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий

Тематический план для очной формы обучения

№	Наименование темы	Количество часов по учебному плану	Количество аудиторных часов	Из них, час		Самостоятельная работа	Формируемые компетенции
				Лекции	Практические занятия		
1	Тема 1. Сущность и основные составляющие стратегического менеджмента	12	6	2	4	6	ОПК-3 ПК-5
2	Тема 2. Основные этапы стратегического менеджмента	12	6	2	4/4	6	ОПК-3 ПК-3
3	Тема 3. Миссия и стратегические цели организации	12	6	2*	4/2*	6	ОПК-3 ПК-5
4	Тема 4. Стратегический анализ факторов внешней среды	12	6	2	4/4*	6	ОПК-3 ПК-5
5	Тема 5. Анализ отрасли	12	6	2	4/2*	6	ПК-3
6	Тема 6. Модель пяти сил конкуренции М. Портера	12	6	2*	4	6	ПК-3
7	Тема 7. Стратегический анализ факторов внутренней среды	12	6	2	4/2*	6	ОПК-3 ПК-5
8	Тема 8. Стратегии фирм, их сущность и содержание	12	6	2	4/2*	6	ОПК-3 ПК-3 ПК-5
9	Тема 9. Корпоративная стратегия диверсифицированной компании и анализ эффективности ее деятельности	12	6	2*	4	6	ОПК-3 ПК-3 ПК-5
	Экзамен	36					ОПК-3 ПК-3 ПК-5
	Итого	144	54/18*	18/6*	36/12*	54	

* часы занятий, проводимые в активной и интерактивной форме

Формы учебных занятий с использованием активных и интерактивных технологий обучения

№	Наименование разделов (тем), в которых используются активные и/или интерактивные образовательные технологии	Образовательные технологии
1.	Лекция Тема 3. Миссия и стратегические цели организации	<i>Интерактивная лекция</i> (представляет собой выступление преподавателя перед аудиторией с применением следующей активной формы обучения – демонстрация слайдов или учебных фильмов)
2.	Практическое занятие Тема 3. Миссия и стратегические цели организации	<i>Разбор конкретных ситуаций</i> (описание конкретных экономических ситуаций, при разборе которых обучающиеся должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблемы, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них)
3.	Практическое занятие Тема 4. Стратегический анализ факторов внешней среды	<i>Деловая игра</i> — метод имитации принятия решений руководящих работников или специалистов в различных производственных ситуациях, осуществляемый по заданным правилам группой людей или человеком с ПК в диалоговом режиме, при наличии конфликтных ситуаций или информационной неопределённости.
4.	Лекция Тема 6. Модель пяти сил конкуренции М.Портера	<i>Интерактивная лекция</i> (представляет собой выступление преподавателя перед аудиторией с применением следующей активной формы обучения – демонстрация слайдов или учебных фильмов)
5.	Практическое занятие Тема 7. Стратегический анализ факторов внутренней среды	<i>Разбор конкретных ситуаций</i> (описание конкретных экономических ситуаций, при разборе которых обучающиеся должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблемы, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них)
6.	Практическое занятие Тема 8. Стратегии фирм, их сущность и содержание	<i>Разбор конкретных ситуаций</i> (описание конкретных экономических ситуаций, при разборе которых обучающиеся должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблемы, предложить

		возможные решения и выбрать лучшее из них)
7.	Лекция Тема 9. Корпоративная стратегия диверсифицированной компании и анализ эффективности ее деятельности	<i>Интерактивная лекция</i> (представляет собой выступление преподавателя перед аудиторией с применением следующей активной формы обучения – демонстрация слайдов или учебных фильмов) Лекция-визуализация

Тематический план для заочной формы обучения

№	Наименование темы	Количество часов по учебному плану	Количество аудиторных часов	Из них, час		Самостоятельная работа	Формируемые компетенции
				Лекции	Практические занятия		
1	Тема 1. Сущность и основные составляющие стратегического менеджмента	14	1	1		13	ОПК-3 ПК-5
2	Тема 2. Основные этапы стратегического менеджмента	15	2	1*	1/1	13	ОПК-3 ПК-3
3	Тема 3. Миссия и стратегические цели организации	16	3	2	1/1*	13	ОПК-3 ПК-5
4	Тема 4. Стратегический анализ факторов внешней среды	18	3	1*	2/2	15	ОПК-3 ПК-5
5	Тема 5. Анализ отрасли	14	1	1		13	ПК-3
6	Тема 6. Модель пяти сил конкуренции М.Портера	14	1	1*		13	ПК-3
7	Тема 7. Стратегический анализ факторов внутренней среды	14	2	1*	1/1	13	ОПК-3 ПК-5
8	Тема 8. Стратегии фирм, их сущность и содержание	15	2	1	1/1*	13	ОПК-3 ПК-3 ПК-5
9	Тема 9. Корпоративная стратегия диверсифицированной компании и анализ эффективности ее деятельности	14	1	1		13	ОПК-3 ПК-3 ПК-5
	Экзамен	9					ОПК-3 ПК-3 ПК-5
	Итого	144	16/6*	10/4*	6/2*	119	

* часы занятий, проводимые в активной и интерактивной форме

Формы учебных занятий с использованием активных и интерактивных технологий обучения

№	Наименование разделов (тем), в которых используются активные и/или интерактивные образовательные технологии	Образовательные технологии
1.	Лекция Тема 2. Основные этапы стратегического менеджмента	<i>Интерактивная лекция</i> (представляет собой выступление преподавателя перед аудиторией с применением следующей активной формы обучения – демонстрация слайдов или учебных фильмов)
2.	Практическое занятие Тема 3. Миссия и стратегические цели организации	<i>Разбор конкретных ситуаций</i> (описание конкретных экономических ситуаций, при разборе которых обучающиеся должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблемы, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них)
3.	Лекция Тема 4. Стратегический анализ факторов внешней среды	<i>Интерактивная лекция</i> (представляет собой выступление преподавателя перед аудиторией с применением следующей активной формы обучения – демонстрация слайдов или учебных фильмов)
4.	Лекция Тема 6. Модель пяти сил конкуренции М.Портера	<i>Интерактивная лекция</i> (представляет собой выступление преподавателя перед аудиторией с применением следующей активной формы обучения – демонстрация слайдов или учебных фильмов)
5.	Лекция Тема 7. Стратегический анализ факторов внутренней среды	<i>Интерактивная лекция</i> (представляет собой выступление преподавателя перед аудиторией с применением следующей активной формы обучения – демонстрация слайдов или учебных фильмов)
6.	Практическое занятие Тема 8. Стратегии фирм, их сущность и содержание	<i>Разбор конкретных ситуаций</i> (описание конкретных экономических ситуаций, при разборе которых обучающиеся должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблемы, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них)

5.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Тема 1. Сущность и основные составляющие стратегического менеджмента (ОПК-3, ПК-5)

Сущность стратегического менеджмента. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга. Составляющие стратегического менеджмента: видение, сфера бизнеса, миссия, стратегия, программы и планы.

Стратегия и стратегическое управление. Особенности стратегического менеджмента как комплекса стратегических решений. Три подхода к формулированию стратегии – предпринимательский, адаптивный и плановый.

Эффективность стратегического менеджмента. Недостатки и ограничения стратегического менеджмента. Особенности реализации стратегических решений.

Виды стратегического управления. Стратегия как эффективная деловая концепция достижения реального конкурентного преимущества.

Задачи стратегического менеджмента. Критерии достижения целей и задач. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности.*

Тема 2. Основные этапы стратегического менеджмента (ОПК-3, ПК-3)

Стратегический менеджмент как стратегический процесс. Стратегическое управление как триада «содержание – процесс – контекст». Современный стратегический анализ как стержневой элемент процедуры формирования стратегического плана развития предприятия.

Анализ внешней среды предприятия: общей (дальней) и специфической (ближней) окружающей среды предприятия. Анализ внутренней среды организации (анализ ресурсного потенциала) предприятия. Методы стратегического анализа.

Определение миссии и видения предприятия. Формулирование целей (собственно целеполагание). Требования к целям организации. Формирование стратегических альтернатив. Стратегический выбор. Реализация стратегии и контроль.*

Тема 3. Миссия и стратегические цели организации (ОПК-3, ПК-5)

Стратегическое видение и миссия предприятия. Миссия фирмы: понятие, значение, составляющие и формулировка. Процесс создания миссии. Возможные трудности в разработке миссии.

Цели организации, структура целей. Основные области установления целей организации. Установление долгосрочных стратегических целей. Совокупность целей организации и их приоритеты. Требования к целям. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия. Стратегия фирмы: сущность, основные элементы и алгоритм разработки. Трудности и ошибки в работе над стратегией.

Принципы стратегического менеджмента.* Функции стратегического менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль, принятие стратегических решений.

Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности. Специфические стратегические проблемы отраслей.*

Тема 4. Стратегический анализ факторов внешней среды (ОПК-3, ПК-5)

Внешняя и внутренняя среда управления. Основные составляющие и типы внешней среды. Цель анализа факторов внешней среды. Компоненты внешней среды (окружения бизнеса): макросреда (отдаленное окружение) и микросреда (ближнее или отраслевое окружение).

Методы анализа внешней среды организации. Определение возможностей и угроз внешней среды на деятельность предприятия.

Компоненты макросреды организации: экономический, социальный, политический, научно-технический (технологический), экологический. Отрасль как внешняя среда организации.*

Тема 5. Анализ отрасли (ПК-3)

Цель отраслевого анализа. Подходы к определению понятия «отрасли»: хозяйственная отрасль и административная отрасль. Основные характеристики и экономические показатели отрасли. Факторы, обуславливающие прибыль, получаемую предприятиями отрасли.

Отраслевой рост и характеристика стадий жизненного цикла отрасли. Жизненный цикл товара на рынке. Структура и масштабы конкуренции.*

Структура отраслевых издержек. Система сбыта продукции. Тенденции развития отрасли.*

Тема 6. Модель пяти сил конкуренции М. Портера (ПК-3)

Конкурентные силы отрасли. Пять сил конкуренции в отрасли по модели М.Портера. Соперничество среди конкурирующих предприятий. Конкуренция среди товаров, являющихся заменителями и конкурентоспособных с точки зрения цены. Угроза появления новых конкурентов внутри отрасли. Экономические возможности и торговые способности поставщиков. Экономические возможности и торговые способности покупателей.

Факторы влияния на интенсивность конкуренции в отрасли. Барьеры, препятствующие выходу новых фирм на рынок отрасли. Товары-субституты.*

Движущие силы отрасли как факторы, влияющие на изменения уровня конкуренции. Конкурентная позиция фирмы в отрасли. Карта стратегических групп. Стратегические действия конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. Привлекательность отрасли и перспективы получения высокой прибыли.*

Оценка привлекательности стратегических зон хозяйствования. STEP – и SWOT – анализы среды.

Тема 7. Стратегический анализ факторов внутренней среды (ОПК-3, ПК-5)

Управленческий анализ: понятие и особенности. Показатели управленческого анализа. Факторы внутренней среды и их оценка. Стратегический потенциал организации. Составляющие стратегического потенциала, их взаимодействие и приоритетность.

Оценка эффективности действующей в организации стратегии. Комплексный анализ внешней и внутренней среды. SWOT-анализ – методика оценки сильных и слабых сторон фирмы, ее возможностей и потенциальных угроз. Методология и методика SWOT-анализа. Соответствие результатов SWOT – анализа и действующей стратегии фирмы. Цепочка ценностей как инструмент стратегического анализа издержек фирмы. Система цепочек ценностей. Цепочка ценностей как инструмент определения конкурентного преимущества.

Сравнительная оценка издержек и выбор конкурентоспособной стратегии снижения издержек. Методы оценки силы конкурентной позиции фирмы. Основные стратегические проблемы фирмы.

Цель и этапы ситуационного анализа. Стратегический стоимостной анализ. Обобщающие выводы по ситуационному анализу.*

Тема 8. Стратегии фирм, их сущность и содержание (ОПК-3, ПК-3, ПК-5)

Классификации стратегий. Корпоративная стратегия компании. Ответственность, виды стратегических действий и их основное содержание.

Деловая стратегия или бизнес-стратегия. Ответственность, основные направления и содержание стратегических действий. Функциональная стратегия. Ответственность, подходы, необходимые действия и практические шаги по управлению функциональными

*Темы, предназначенные для самостоятельного изучения (относится к п. 5.2)

подразделениями. **Операционная стратегия.*** Ответственность, стратегические задачи организационных звеньев. Соотношение и взаимосвязь корпоративных, деловых, функциональных и операционных стратегий.

Базовые стратегии. Стратегии достижения конкурентных преимуществ. Стратегия поведения в конкурентной среде. Отраслевые стратегии. Портфельные стратегии.

Сущность и принципы стратегического партнерства.*

Тема 9. Корпоративная стратегия диверсифицированной компании и анализ эффективности ее деятельности (ОПК-3, ПК-3, ПК-5)

Этапы достижения диверсификации корпорации. Риски и привлекательность стратегий специализации и диверсификации. Оценка конкурентной позиции компании в зависимости от темпов роста рынка. Эффект синергизма.* Критерии оценки эффективности диверсификации.

Стратегия диверсификации: вхождение в новую отрасль; вхождение в родственные отрасли; вхождение в неродственные (несвязанные) отрасли. Корпоративный портфель.

Стратегия усиления позиций диверсифицированной компании: свертывание и ликвидация бизнеса; реструктуризация портфеля; транснациональная диверсификация. Комбинированные стратегии диверсификации.

Определение текущей корпоративной стратегии. Матричный анализ хозяйственного портфеля корпорации: матрица «рост/доля рынка» Бостонской консультационной группы (БКГ); матрица «привлекательность отрасли/конкурентная позиция» консультационной компании МакКинзи; матрица жизненного цикла отрасли; матрица И.Ансоффа (описание возможных стратегий предприятия в условиях растущего рынка).

Оценка привлекательности отраслей хозяйственного портфеля. Стратегический анализ силы хозяйственных подразделений и их соответствия стратегическому направлению развития компании.

Последовательность действий по выполнению комплексного стратегического анализа диверсифицированной компании. Выбор стратегических решений.*

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и контрольных работ, проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе литературных источников и материалов, публикуемых в интернете. Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа по дисциплине «Стратегическое управление человеческими ресурсами»: работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;

- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- подготовка к практическим;
- подготовка к экзамен.

№ п/п	Вид учебно-методического обеспечения
1.	Общие методические рекомендации для обучающихся по изучению дисциплины «Стратегическое управления человеческими ресурсами»
2.	Методические рекомендации для обучающихся по самостоятельной работе и выполнению контрольных работ по дисциплине «Стратегическое управления человеческими ресурсами»
3.	Контрольные задания (варианты).
4.	Тестовые задания.
5.	Вопросы к экзамену.

7. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Порядок, определяющий процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций определен в Положении о формах, периодичности и порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования в АНО ВО МГЭУ и институтах (филиалах).

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции, характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе государственной итоговой аттестации.

Дисциплина «Стратегическое управления человеческими ресурсами» является промежуточным этапом формирования компетенций ОПК-3, ПК-3, ПК-5, которые на начальном этапе формируются на таких дисциплинах как «Теория менеджмента», «Маркетинг», «Экономика организаций (предприятий)», «Управление персоналом», далее на таких дисциплинах как «Управление проектами», «Управление рисками», «Корпоративная социальная ответственность», а также в период прохождения производственной практики (по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности), и производственной (преддипломной) (практики для выполнения выпускной квалификационной работы).

Итоговая оценка сформированности компетенций ОПК-3, ПК-3, ПК-5 определяется в период государственной итоговой аттестации.

В процессе изучения дисциплины, компетенции также формируются поэтапно.

Основными этапами формирования ОПК-3, ПК-3, ПК-5 при изучении дисциплины «Стратегическое управления человеческими ресурсами» является последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем) учебных занятий. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение студентами необходимыми дескрипторами (составляющими) компетенций.

Результат аттестации обучающихся на различных этапах формирования компетенций показывает уровень сформированности компетенций. Для оценки уровня сформированности компетенций в процессе изучения дисциплины «Стратегическое управления человеческими ресурсами» предусмотрено проведение текущего контроля успеваемости по темам

(разделам) дисциплины и промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен.

7.2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

На этапе текущего контроля успеваемости показателями оценивания уровня сформированности компетенции являются результаты тестирования и выполнение контрольных работ по темам.

Критерии оценки результатов тестирования и контрольных работ по дисциплине «Стратегическое управление человеческими ресурсами»

% верных решений (ответов)	Шкала оценивания
41-56	5 – «Отлично»
30-40	4 – «Хорошо»
12-29	3 – «Удовлетворительно»
0-12	2 – «Неудовлетворительно»

Показателями оценивания компетенций на этапе изучения дисциплины «Стратегическое управления человеческими ресурсами» являются результаты обучения по дисциплине.

Показатели оценивания компетенций
ОПК-3
<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - порядок разработки стратегии управления человеческими ресурсами организаций и ее планирования; - сущность и содержание проектирования организационных структур; - теоретические основы разработки и принятия управленческого решения
<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами; - осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования; - применять полученные знания в своей профессиональной деятельности
<p>Владет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыком разработки стратегии управления человеческими ресурсами организаций, а также способностью планировать и осуществлять мероприятия по ее реализации; - навыками проектирования организационной структуры и распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования; - навыками разработки и принятия управленческого решения и учета их последствий и действий с позиции социальной ответственности
ПК-3
<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основной инструментарий стратегического менеджмента и алгоритм разработки стратегии организации
<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать инструментарий стратегического менеджмента в разработке стратегии организации
<p>Владет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью разрабатывать стратегии организации, используя инструментарий

стратегического менеджмента
ПК-5
Знает: - взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
Умеет: - определять основные взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
Владеет: - навыками оценки взаимосвязей между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

Шкала оценивания, в зависимости от уровня сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций			
«недостаточный» Компетенции не сформированы.	«пороговый» Компетенции сформированы.	«продвинутый» Компетенции сформированы.	«высокий» Компетенции сформированы.
Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы	Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.	Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.	Знания твердые, аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка
Описание критериев оценивания			
Обучающийся демонстрирует: - существенные пробелы в знаниях учебного материала; - допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий; - непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета; - отсутствие умения выполнять	Обучающийся демонстрирует: - знания теоретического материала; - неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов; - неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы. - недостаточное владение литературой,	Обучающийся демонстрирует: - знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала; - твердые знания теоретического материала. - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития; - правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы; - умение решать практические задания, которые следует выполнить.	Обучающийся демонстрирует: - глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала; - полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий, в рамках обсуждаемых заданий; - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, - логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на

практические задания, предусмотренные программой дисциплины; - отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкую степень контактности.	рекомендованной программой дисциплины; - умение, без грубых ошибок, решать практические задания, которые следует выполнить.	- владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины; - наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам. Возможны незначительные оговорки и неточности в раскрытии отдельных положений вопросов билета, присутствует неуверенность в ответах на дополнительные вопросы.	все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора; - умение решать практические задания. - свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы.
Оценка «неудовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно»	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»

Оценочный лист результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Уровень сформированности компетенции на данном этапе / оценка
ОПК-3	
ПК-3	
ПК-5	
Оценка по дисциплине	

Оценка по дисциплине зависит от уровня сформированности компетенций, закрепленных за дисциплиной и представляет собой среднее арифметическое от выставленных оценок по отдельным результатам обучения (знания, умения, навыки).

Оценка «отлично» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 4,5 до 5,0.

Оценка «хорошо» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 3,5 до 4,4.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 3 до 3,4.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если хотя бы одна из компетенций, закреплённых за дисциплиной, сформирована на уровне ниже «порогового».

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций¹

Примерный комплект заданий для *текущего контроля* успеваемости ОПК-3, ПК-3, ПК-5

Вариант 1. ОПК-3, ПК-3, ПК-5

¹ Оценочные материалы в полном объеме разработаны и утверждены кафедрой, реализующей данную дисциплину, являются составной частью ОПОП.

1. Теоретические вопросы

- 1.1. Сущность стратегического управления.
- 1.2. Преимущества и недостатки стратегического управления. Управленческие процессы и их взаимосвязь.
- 1.3. Анализ среды организации и его основные компоненты.
- 1.4. Анализ внешней среды.
- 1.5. Агенты непосредственного окружения организации, их характеристики и особенности.
- 1.6. Компоненты макроокружения организации (среды большой окружности), их значение и особенности.
- 1.7. Анализ внутренней среды организации.
- 1.8. Организационная культура, её влияние на функционирование организации.
- 1.9. Определение сильных и слабых сторон организации.
- 1.10. SWOT-анализ. Матрица SWOT.

2. Рассмотрите ситуацию и ответьте на поставленные вопросы.

Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же.

Вопросы:

- 1) Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам?
- 2) Какие ситуационные решения следует предусмотреть?
- 3) В какой момент приводить их в действие?

Вариант 2. ОПК-3, ПК-3, ПК-5

1. Теоретические вопросы.

- 1.1. Миссия организации. Субъекты, интересы которых учитываются при 1.2. определении миссии.
- 1.2. Цели организации. Области, по которым в организации устанавливаются цели.
- 1.3. Цели роста организации. Ключевые требования, которым должны удовлетворять цели.
- 1.4. Установление целей.
- 1.5. Области выработки стратегий.
- 1.6. Эталонные стратегии развития бизнеса.
- 1.7. Факторы, влияющие на выбор стратегии компании.
- 1.8. Сущность стратегического анализа.
- 1.9. Шаги определения стратегии.
- 1.10. Организация стратегического менеджмента на макроуровне в Российской Федерации.

2. Рассмотрите ситуацию и ответьте на поставленные вопросы.

Для привлечения новых групп потребителей электротехническая компания решила производить более надежные, чем у конкурентов, электробритвы. Потребовалось внедрение новых технологий. Сформулируйте миссию данной компании.

Вариант 3. ОПК-3, ПК-3, ПК-5

1. Теоретические вопросы.

- 1.1. Факторы, характеризующие состояние отрасли.
- 1.2. Подходы к разработке стратегии.

- 1.3. Сущность стратегического анализа.
- 1.4. Портфельные модели анализа стратегии.
- 1.5. Факторы, влияющие на стратегию компании.
- 1.6. Стратегия конкуренции на разных стадиях жизненного цикла отрасли.
- 1.7. Диверсификация. Актуальность, цель, критерии оценки.
- 1.8. Стратегия непрофильной диверсификации.
- 1.9. Оценка стратегии диверсифицированной компании.
- 1.10. Матрица «рост-доля рынка».

2. Рассмотрите ситуацию и ответьте на поставленные вопросы.

При разработке стратегии развития организации некоторые управленцы считают самым надежным критерием успешности деятельности организации прибыль или коэффициенты, ее характеризующие; норму рентабельности, доход в расчете на акцию, норму возврата инвестиций и т. д. Поэтому никакие другие критерии для оценки успешной деятельности организации не нужны.

Вопросы:

- 1) Согласны ли вы с такой точкой зрения?
- 2) С помощью каких критериев вы или руководство организации, деятельность которой вы анализируете, оцениваете сегодня успешность ее деятельности?
- 3) Способствует ли выбранная система критериев выработке эффективной стратегии развития организации?

Вариант 4. ОПК-3, ПК-3, ПК-5

1. Теоретические вопросы.

- 1.1. Портфельные модели анализа стратегии.
- 1.2. Факторы, влияющие на стратегию компании.
- 1.3. Стратегия конкуренции на разных стадиях жизненного цикла отрасли.
- 1.4. Стратегии компаний в отраслях с разными типами конкуренции.
- 1.5. Стратегии конкуренции на международных рынках.
- 1.7. Классификация стратегий диверсификации.
- 1.8. Разработка корпоративной стратегии.
- 1.9. Сравнение конкурентной силы хозяйственных подразделений компании.
- 1.10. Базовый стратегический подход по бизнес-единице.

2. Рассмотрите ситуацию и ответьте на поставленные вопросы.

Компания, производящая промышленное оборудование, включает в свой состав 5 СХЕ, данные о деятельности которых приводятся в следующей таблице.

СХЕ	Объем реализации, млн долл.	Число конкурентов	Объем реализации трёх главных конкурентов, млн долл.	Скорость роста рынка, %
А	0,5	8	7,0; 0,7; 0,5	15
Б	1,6	22	1,6; 1,6; 1,0	18
В	1,8	14	1,8; 1,2; 1,0	7
Г	3,2	5	3,2; 0,8; 0,7	4
Д	0,5	10	2,5; 1,8; 1,7	4

С помощью матрицы БКГ определите, имеет ли данная компания сильные позиции на рынке. Каким стратегиям ей в будущем нужно следовать?

Вариант 5. ОПК-3, ПК-3, ПК-5

1. Теоретические вопросы.

- 1.1. Оценка выбранной стратегии.
- 1.2. Стадии выполнения стратегии.
- 1.3. Мобилизация потенциала для выполнения стратегии.
- 1.4. Определение стратегических ресурсов предприятия.
- 1.5. Конкурентные преимущества предприятия.
- 1.6. Стратегический потенциал предприятия.
- 1.7. Стратегические группы конкурентов.
- 1.8. Анализ стратегического положения компании.
- 1.9. Определение стратегических ресурсов предприятия и сфер деятельности.
Конкурентные преимущества предприятия.
- 1.10. Стратегический анализ издержек (цепочка ценностей).

2. Рассмотрите ситуацию и ответьте на поставленные вопросы.

Структура рынка, на котором действует ваша организация; приближается к идеальным условиям совершенной конкуренции. То есть имеется высокий спрос на товар, который выпускает ваша организация, большое число продавцов, отсутствие товаров-заменителей, одинаковая информационная обеспеченность товаропроизводителей.

Какую конкурентную стратегию вы бы предпочли и почему?

Типовые задания для тестирования ОПК-3, ПК-3, ПК-5

1. Стратегическое управление – это:

- а) осуществление взаимовыгодных взаимодействий с внешней средой;
- б) комплекс действий по выявлению и разрешению проблем организации;
- в) такое управление организацией, которое отвечает вызову со стороны окружения, позволяет добиваться конкурентных преимуществ и достигать своей цели в долгосрочной перспективе;
- г) планирование в краткосрочной перспективе

2. Необходимость стратегического управления обусловлена:

- а) изменениями в условиях осуществления бизнеса, динамизмом внешней среды;
- б) решения задач оперативного управления на уровне производства;
- в) наличием внутренних проблем, текущей деятельностью фирмы;
- г) различиями в потребностях целевых аудиторий организации

3. Стратегия – это:

- а) план развития;
- б) сегмент рынка организации;
- в) разработка направлений деятельности фирмы;
- г) генеральная программа действий

4. Кто предложил модель пяти сил конкуренции в отрасли

- а) Б. Карлофф
- б) М. Портер
- в) Г. Саймон
- г) П. Друкер

5. Какая стратегия описывает общее направление роста объекта:

- а) корпоративная;
- б) деловая;
- в) функциональная;
- г) операционная

6. В каком случае корпоративная и деловая стратегии совпадают:

- а) если у корпорации несколько видов деятельности;
- б) если у корпорации один вид бизнеса;
- в) никогда;
- г) при разработке рекламной кампании фирмы

7. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что ...

- а) окружение не будет изменяться
- б) в окружении не будет происходить качественных изменений
- в) в окружении постоянно будут происходить изменения
- г) фирма сможет влиять на факторы макросреды

8. Потребители, поставщики, конкуренты, рынок рабочей силы – это факторы:

- а) среды непосредственного окружения компании;
- б) внешней среды большой масштабности;
- в) внутренней среды организации;
- г) среда международного рынка

Внутренняя среда организации анализируется по следующим факторам:

- а) поставщики, конкуренты, покупатели, рынок рабочей силы;
- б) основные и оборотные фонды фирмы;
- в) политическая, социальная, экономическая, правовая компоненты, а также техническое и технологическое развитие общества;
- г) кадры фирмы, организация управления, производство, финансы

9. Миссия – это:

- а) совокупность оперативных целей деятельности организации;
- б) предназначение бизнеса, его философия;
- в) основная цель, причина создания объекта.
- г) рыночная ниша компании

10. Организационная культура – это:

- а) формирование реальной величины спроса на продукцию компании;
- б) различные формы взаимодействия менеджеров и рабочих;
- в) наиболее важные предположения, принимаемые членами организации, ценности, задающие людям ориентиры их действий и поведения;
- г) этический кодекс организации

11. Анализ внешней среды направлен прежде всего на выявление:

- а) угроз и возможностей, предоставляемых внешней средой;
- б) воздействия на потребителей для побуждения к приобретению товара;
- в) особенностей рынка рабочей силы;
- г) рыночного сегмента компании

12. Агенты, которые оказывают непосредственное влияние на организацию и испытывают на себе влияние её действий – это:

- а) отдалённое окружение компании;
- б) среда непосредственного окружения компании;
- в) внутренняя среда организации;
- г) нормативные акты, регулирующие деятельность отрасли

13. Анализ внутренней среды организации направлен прежде всего на выявление:

- а) мнения сотрудников компании;
- б) демографических характеристик покупателя;
- в) сильных и слабых сторон организации;
- г) рыночной конъюнктуры, состояния спроса и предложения

14. Угрозы для организации со стороны внешней среды – это:

- а) отрицательные тенденции и явления во внешней среде, которые могут нанести ущерб фирме;
- б) специфические факторы внешней среды;
- в) общие факторы внешней среды;
- г) настроения целевых аудиторий компании

15. Возможности для организации – это:

- а) настроения целевых аудиторий компании;
- б) стратегические альтернативы;
- в) общие и специфические факторы макросреды;
- г) положительные тенденции и явления внешней среды, которые могут привести к увеличению прибыли

16. Темп инфляции, уровень безработицы, нормы налогообложения – это:

- а) экономическая составляющая;
- б) политическая составляющая;
- в) правовая составляющая;
- г) технологическая составляющая.

17. Демографические структуры общества, разделяемые людьми ценностями, рост населения – это:

- а) экономическая составляющая;
- б) правовая составляющая;
- в) технологическая составляющая;
- г) социальная составляющая

18. Результатом стратегического анализа внешней среды является:

- а) определение миссии организации;
- б) выявление угроз и возможностей;
- в) сильные и слабые стороны организации;
- г) исследование эталонных стратегий бизнеса

19. Наиболее устойчивое и сильное влияние на миссию организации оказывают:

- а) финансы организации;
- б) социальная составляющая внешней среды;
- в) собственники, сотрудники, покупатели продукции организации;
- г) законы и нормативные акты

20. Цели организации – это:

- а) стратегические зоны хозяйствования;
- б) процесс принятия и осуществления стратегических решений;
- в) генеральная программа действий;
- г) конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для неё желательным и на достижение которых направлена её деятельность

21. Цели, достижение которых предполагается к концу производственного цикла – это:

- а) оперативные;
- б) долгосрочные;
- в) краткосрочные;
- г) среднесрочные

22. Как классифицируются цели по периоду установления:

- а) экономические, организационные, научные и др.;
- б) маркетинговые, инновационные, производственные и др.;
- в) внешние и внутренние;
- г) стратегические, тактические, оперативные

23. Стратегия диверсификации – это:

- а) процесс проникновения фирмы в другие отрасли производства;
- б) процесс исследования рынка с целью прогнозирования его параметров;
- в) повышение эффективности, проявляющееся в росте производительности труда;
- г) расширение фирмы за счёт присоединения фирмы-поставщика

24. Стратеги диверсификации используется для того, чтобы:

- а) выявить число факторов, на которые организация обязана отреагировать;
- б) организация не стала чересчур зависимой от одного стратегического хозяйственного подразделения;
- в) сформулировать угрозы и возможности для развития организации;
- г) сократить присутствие фирмы на данном рынке

25. Управленческий анализ фирмы - это:

- а) стратегический анализ потенциала персонала фирмы;
- б) анализ состояния финансовых потоков организации;
- в) исследование рыночной среды организации;
- г) процесс комплексного анализа внутренних ресурсов предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем

26. Предположения, ценности, символы – это атрибуты:

- а) миссии;
- б) политики;
- в) правил внутреннего распорядка;
- г) организационной культуры

27. Стратегии концентрированного роста связаны:

- а) с изменением технологий;
- б) с изменением продукта и (или) рынка, не затрагивая других элементов;
- в) с выбранным рыночным сегментом;
- г) с рыночной нишей фирмы

28. Стратегии интегрированного роста предполагают:

- а) расширение фирмы путём добавления новых структур;
- б) завоевание лучших позиций на рынке с данным продуктом;
- в) поиск новых рынков;
- г) расширение ассортимента продукции фирмы

29. С изменением продукта и (или) рынка связана:

- а) стратегия интегрированного роста;
- б) стратегия концентрированного роста;
- в) стратегия диверсифицированного роста;
- г) стратегия специализации

30. На рост фирмы за счёт приобретения либо усиления контроля за поставщиками направлена:

- а) стратегия развития рынка;
- б) стратегия вперёд идущей интеграции;
- в) стратегия обратной вертикальной интеграции;
- г) стратегия диверсификации

31. С поиском возможностей производства новых продуктов, которые заключены в существующем бизнесе, связана:

- а) стратегия специализации;
- б) стратегия горизонтальной диверсификации;
- в) стратегия конгломератной диверсификации;
- г) стратегия центрированной диверсификации

32. Стратегия ликвидации представляет собой:

- а) поиск новых поставщиков;
- б) завоевание новых рынков;
- в) предельный случай стратегии сокращения, когда фирма не может вести дальнейший бизнес;
- г) сокращение расходов фирмы

33. Стратегия сбора урожая относится к стратегии:

- а) роста;
- б) комбинированной;
- в) ограниченного роста;
- г) сокращения

34. Стратегия отторжения заключается в том, что:

- а) фирма сокращает расходы на рабочую силу и закупки;
- б) фирма закрывает или продаёт одно из своих подразделений или бизнесов;
- в) фирма проводит мероприятия по сокращению затрат;
- г) фирма сокращает ассортимент продукции

35. Стиль разрешения конфликтов, базирующийся на том, что всегда будет победитель и побеждённый – это:

- а) конкурентный;
- б) самоустранения;
- в) компромиссов;
- г) приспособления.

36. Продукты фирмы, чаще становящиеся «звёздами» - это:

- а) товары-дойные коровы;
- б) товары-собаки;
- в) товары-проблемы;
- г) товары-новинки

37. В основе Бостонской консультационной группы лежат:

- а) модель жизненного цикла товара;
- б) сила конкурентной позиции;
- в) долгосрочная отраслевая привлекательность;
- г) потенциал персонала организации

39. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и угроз со стороны внешнего окружения, это:

- а) стратегическое планирование;
- б) стратегия;
- в) SWOT – анализ;
- г) стратегическое управление

38. Основным критическим фактором для реализации стратегии выступает:

- а) время;
- б) материально-технические ресурсы;
- в) настроения целевых аудиторий организации;
- г) сопротивление работников фирмы

39. Исходный этап процесса стратегического управления

- а) анализ среды;
- б) определение миссии фирмы;
- в) определение целей фирмы;
- г) выработка стратегий поведения фирмы на рынке

40. Факторы, определяющие конкурентную силу поставщика организации

- а) уровень специализации поставщика, концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами
- б) темпы инфляции и нормы налогообложения
- в) последовательность в разработке продуктов
- г) рост доходов ниже среднего

Примерный комплект заданий для промежуточной аттестации успеваемости

По решению кафедры и при наличии соответствующих материалов в базе «Федерального интернет-экзамена в сфере профессионального образования.» (ФЭПО) промежуточная аттестация может проводиться в форме интернет-экзамена ФЭПО. ФЭПО представляет собой компьютерное тестирование обучающихся университета с использованием среды «Интернет» в режиме «онлайн».

Федеральный интернет-экзамен в сфере профессионального образования позволяет реализовывать диагностическую технологию внешнего оценивания компетенций на всём пути освоения содержания программ обучения, что особенно важно при реализации компетентностного подхода, основанного на формировании и развитии компетенций.

Экзамен проводится по билетам, которые включают в себя теоретические вопросы и практические задания.

Теоретические вопросы для подготовки к экзамену позволяют оценить уровень сформированности знаний, соответствующих закреплённым за дисциплиной компетенциям на данном этапе их формирования.

Практические задания для подготовки к экзамену позволяют оценить уровень сформированности умений и навыков, соответствующих закреплённым за дисциплиной компетенциям на данном этапе их формирования. Практические задания экзаменационного билета формируются из заданий, представленных в разделе оценочных материалов для текущего контроля успеваемости.

Материалы и вопросы для подготовки к экзамену ОПК-3, ПК-3, ПК-5

➤ Структура экзаменационного билета:

1. **Теоретический вопрос.**
2. **Теоретический вопрос**
3. **Практическое задание.**

➤ **Вопросы к экзамену.**

Теоретические вопросы:

1. Сущность стратегического управления. ПК-3
2. Преимущества и недостатки стратегического управления. Управленческие процессы и их взаимосвязь. ОПК-3, ПК-3
3. Анализ среды. ПК-5
4. Анализ внешней среды. ПК-5
5. Агенты непосредственного окружения организации, их характеристики и особенности. ПК-3
6. Компоненты макроокружения организации (среды большой окружности), их значение и особенности. ПК-5
7. Анализ внутренней среды организации. ОПК-3
8. Организационная культура, её влияние на функционирование организации. ОПК-3
9. Определение сильных и слабых сторон организации. ПК-3
10. SWOT-анализ. Матрица SWOT. ПК-3
11. Миссия организации. Субъекты, интересы которых учитываются при определении миссии. ПК-3
12. Характеристики организации, отражённые в миссии. Значение миссии для деятельности организации. ПК-3
13. Цели организации. Области, по которым в организации устанавливаются цели. ПК-3
14. Наиболее распространённые направления (показатели) установления целей. ПК-3
15. Цели роста организации. Ключевые требования, которым должны удовлетворять цели. ОПК-3, ПК-3
16. Установление целей. ПК-5
17. Области выработки стратегий. ОПК-3, ПК-3
18. Эталонные стратегии развития бизнеса. ОПК-3, ПК-3
19. Стратегии концентрированного роста. ОПК-3, ПК-3
20. Стратегии интегрированного роста. ОПК-3, ПК-3
21. Стратегии диверсифицированного роста. ОПК-3, ПК-3
22. Стратегии сокращения. ОПК-3, ПК-3
23. Простая структура организации. Кризис руководства. ОПК-3, ПК-3
24. Функциональная структура организации. Кризис автономии. ОПК-3, ПК-3
25. Филиальная (дивизиональная) структура. Понятие стратегической единицы бизнеса. ОПК-3, ПК-3
26. Корпоративная (портфельная) стратегия и её содержание. ПК-5

27. Деловая стратегия (бизнес-стратегия), её содержание. ПК-3
28. Функциональная стратегия, её содержание. ПК-3
29. Особенности стратегий крупных и средних фирм. ПК-3
30. Стратегии развития фирм малого бизнеса. ПК-5
31. Франчайзинг – как метод ведения бизнеса. ОПК-3
32. Шаги определения стратегии. ОПК-3
33. Уяснение текущей стратегии фирмы. Оценка внешних и внутренних факторов. ОПК-3, ПК-3
34. Анализ портфеля продукции. ПК-5
35. Выбор стратегии (ключевые факторы, учитываемые при выборе стратегии). ПК-5
36. Оценка выбранной стратегии. ПК-5
37. Стадии выполнения стратегии. ПК-5
38. Организационная структура – сфера проведения стратегических изменений. ПК-5
39. Организационная культура – область проведения стратегических изменений. ПК-5
40. Стратегические изменения и сопротивление в организации. ПК-5
41. Проявление отношения к изменениям в организации. ОПК-3, ПК-5
42. Стили руководства при разрешении конфликтов в организации. ПК-3
43. Мобилизация потенциала для выполнения стратегии. ПК-3
44. Сущность управленческого анализа, его принципы и цели. ОПК-3
45. Методологические принципы управленческого анализа.
46. Методы управленческого анализа. ПК-3
47. Типы проблем организаций. ПК-5
48. Определение стратегических ресурсов предприятия. ПК-3
49. Конкурентные преимущества предприятия. ПК-3
50. Стратегический потенциал предприятия. ПК-3
51. Цели и основные этапы портфельного анализа. ПК-5
52. Матрица БКГ. ПК-3
53. Стратегический анализ отрасли. ПК-3
54. Стратегические группы конкурентов. ОПК-3
55. Анализ стратегического положения компании. ОПК-3, ПК-3
56. Методологические принципы управленческого анализа и уровни его проведения. ОПК-3, ПК-3
57. Определение стратегических ресурсов предприятия и сфер деятельности. Конкурентные преимущества предприятия. ОПК-3, ПК-3
58. Стратегический анализ издержек (цепочка ценностей). ПК-3
59. Проблемы управленческого анализа, его место в разработке стратегии предприятия. ПК-3
60. Матрица McKinsey-General Electric. ПК-3

Практические задания

Задача № 1 ОПК-3, ПК-3

Конструкторское бюро одного из акционерных предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособным. Оно составило 80% всей выпускаемой предприятием продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер отдал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки.

За это время на другом предприятии разрабатывали аналогичные изделия, но с улучшенными эксплуатационными характеристиками. В результате на первом заводе

продукцию вынуждены были снять с производства и предприятие стало перестраиваться на выпуск другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.

Вопросы:

- 1) Целесообразно ли было снимать с производства одно изделие и заменять его другим?
- 2) Как следовало поступить в данной ситуации руководству первого предприятия?
- 3) Какие бы вы приняли меры, прежде чем осуществить переход с производства одного изделия на другое? Охарактеризуйте позицию главного инженера.
- 4) Применительно к изложенной ситуации дайте характеристику стратегического менеджмента на первом и втором предприятиях.
- 5) Какие конкурентные преимущества имеет второе предприятие перед первым и почему?

Задача № 2 ПК-3

Город Киржач — районный центр во Владимирской области, администрация которого активно применяет методы стратегического планирования и городского маркетинга.

Начался резкий спад объемов производства, сокращение численности работающих. Производство сократилось в 50 раз, работающих стало в 4 раза меньше, начались перебои в выдаче заработной платы.

Администрация района совместно с администрацией Владимирской области начала поиск путей выхода предприятия из кризиса.

Опыт функционирования унитарных предприятий в аналогичных отраслях показывает, что руководство предприятий недостаточно заинтересовано в повышении эффективности производства, а собственник (государство) не всегда в состоянии осуществить необходимые инвестиции в развитие производства. Основным направлением стал поиск нового эффективного частного собственника. Такой собственник был найден в лице «Одежда» (г. Владимир) и (Нижний Новгород). Они были отобраны в результате длительных переговоров с многочисленными потенциальными претендентами.

В результате Киржачский район получил значительные инвестиции.

Пример «Киржачшелка» показывает, что сегодня можно осуществить эффективное финансовое оздоровление градообразующего предприятия. Это приводит не только к развитию самого предприятия, но и в значительной степени — к развитию территории, на которой оно расположено.

В городе был разработан стратегический план развития.

При этом был использован не только отечественный, но и зарубежный опыт. Подготовленный стратегический план развития был широко обнародован и опубликован. Было проведено несколько общественных слушаний, а в конце работы — широкая презентация плана и стратегических ориентиров развития города.

В итоге этой работы был получен достаточно неожиданный результат. Доходная часть бюджета города за два года выросла почти в четыре раза, в город приехали инвесторы, которые признались, что одной из главных причин их появления стало наличие стратегических ориентиров развития города, закреплённых в форме плана стратегического развития. Таким образом, город получил мощный импульс собственного развития.

Рассмотрение данного примера позволяет сделать следующий умеренно оптимистический вывод: в отечественных малых городах само наличие стратегического плана городского развития становится фактором их экономического роста и возрождения.

Вопросы:

- 1) Какова роль стратегического видения проблемы в развитии города?
- 2) В чем заключается сущность стратегии развития города?

Задача № 3 ПК-5

При разработке стратегии развития организации некоторые управленцы считают самым надежным критерием успешности деятельности организации прибыль или коэффициенты, ее характеризующие; норму рентабельности, доход в расчете на акцию, норму возврата инвестиций и т. д. Поэтому никакие другие критерии для оценки успешной деятельности организации не нужны.

Вопросы:

- 1) Согласны ли вы с такой точкой зрения?
- 2) С помощью каких критериев вы или руководство организации, деятельность которой вы анализируете, оцениваете сегодня успешность ее деятельности?
- 3) Способствует ли выбранная система критериев выработке эффективной стратегии развития организации?

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) Основная литература

1. Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации : учебник / А.Р. Алавердов. - 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Университет «Синергия», 2017. - 681 с. : ил., табл. - (Университетская серия). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0269-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455415>

2. Концепции управления человеческими ресурсами : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, О.В. Баландина, А.Б. Вешкурова. – М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 343 с. : ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-2540-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272156>

б) Дополнительная литература

1. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. – М. : Дашков и Ко, 2014. - 392 с. : табл. - («Учебные издания для бакалавров»). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=135040>.

2. Максимцев И.А. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров/под ред. И.А. Максимцева.-М.:Издательство Юрайт,2013.-525с.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

а) электронные образовательные ресурсы (ЭОР):

1. <http://www.edu.ru> – Федеральный портал «Российское образование»;
2. <http://www.window.edu.ru> – Федеральный портал «Единое окно доступа к информационным ресурсам»;
3. <http://pravo.gov.ru> – Официальный интернет- портал правовой информации;
4. <http://elibrary.ru> – научная электронная библиотека
5. Электронное учебное пособие «Стратегическое управление» / режим доступа: <http://www.distcons.ru/modules/ManageChange/index.html>.
6. Подборка статей по теме «Стратегическое управление» на сайте «Корпоративный менеджмент» / режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/strategy/change/>
7. Основные публикации по теме «Стратегическое управление» на портале «Smart-education» / режим доступа: <http://www.smart-edu.com/temaupravlenie-izmeneniyami/>

б) электронно-библиотечные системы (ЭБС):

№ п/п	Ссылка на информационный	Наименование разработки в	Доступность/срок действия договора
-------	--------------------------	---------------------------	------------------------------------

	ресурс	электронной форме	
1.	www.book.ru	Электронно-библиотечная система (ЭБС)	Индивидуальный неограниченный доступ из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет/ Договор 18491246 срок действия с 14.03.2018-13.03.2019
2.	www.biblioclub.ru	Электронно-библиотечная система (ЭБС) «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет/ Договор №042-03/2018 срок действия с 15.03.2018-18.03.2019

в) современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Polpred.com - Обзор СМИ https://www.polpred.com/	База данных с рубрикатором: 53 отрасли / 600 источников / 8 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 13000 первых лиц. Ежедневно тысячи новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам. Универсальная информационная база данных для обучающихся по направлениям подготовки: Менеджмент, Экономика, Психология, Юриспруденция
Бюро ван Дайк (BvD) https://www.bvdinfo.com/ru = ru/home?utm_campaign=search&utm_medium=cpc&utm_source=google	Бюро ван Дайк (BvD) публикует исчерпывающую экономическую и юридическую информацию о компаниях всего мира и России, а также бизнес-аналитику. Информационная база данных для обучающихся по направлениям подготовки: Менеджмент, Экономика.
Университетская информационная система РОССИЯ https://uisrussia.msu.ru/	Тематическая электронная библиотека и база для прикладных исследований в области экономики, управления, социологии, лингвистики, философии, филологии, международных отношений, права для обучающихся по направлениям подготовки: Менеджмент, Экономика, Юриспруденция.
Научная электронная библиотека Elibrary http://elibrary.ru/	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 26 млн научных статей и публикаций, в том числе электронные версии более 5600 российских научно-технических журналов, из которых более 4800 журналов в открытом доступе для обучающихся по направлениям подготовки: Менеджмент, Экономика, Юриспруденция,

	Психология.
Портал Электронная библиотека: диссертации http://diss.rsl.ru/?menu=disscatalog/	Российская государственная библиотека предоставляет возможность доступа к полным текстам диссертаций и авторефератов, находящимся в электронной форме, что дает уникальную возможность многим читателям получить интересующую информацию, не покидая своего города. Для доступа к ресурсам ЭБД РГБ создаются Виртуальные читальные залы в библиотеках организаций, в которых и происходит просмотр электронных диссертаций и авторефератов пользователями. Каталог Электронной библиотеки диссертаций РГБ находится в свободном доступе для любого пользователя сети Интернет.
Сайт Института научной информации по общественным наукам РАН. http://www.inion.ru	Библиографические базы данных ИНИОН РАН по социальным и гуманитарным наукам ведутся с начала 1980-х годов. Общий объём массивов составляет более 3 млн. 500 тыс. записей (данные на 1 января 2012 г.). Ежегодный прирост — около 100 тыс. записей. В базы данных включаются аннотированные описания книг и статей из журналов и сборников на 140 языках, поступивших в Фундаментальную библиотеку ИНИОН РАН. Описания статей и книг в базах данных снабжены шифром хранения и ссылками на полные тексты источников из Научной электронной библиотеки в доступе для обучающихся по направлениям подготовки: Юриспруденция, Психология, а так же по гуманитарным наукам: политология, социология, социальная психология, экономика, исторические науки, культурология, религиоведение, философия, правоведение

10. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

10.1. Общие методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины «Стратегическое управление человеческими ресурсами»

Успешное овладение содержанием дисциплины «Стратегическое управление человеческими ресурсами» предполагает выполнение обучающимися ряда рекомендаций.

Необходимо ориентироваться на приобретение общекультурных, общепрофессиональных компетенций, определенных Федеральным государственным стандартом высшего образования.

Следует внимательно изучить материалы, характеризующие дисциплину и определяющие целевую установку, а также рабочую программу дисциплины, изложенные в данном методическом комплексе. Это позволит четко представлять, во-первых, круг изучаемых проблем; во-вторых, глубину их постижения.

Следует ясно представлять цель освоения учебной дисциплины. Также необходимо уметь слушать и конспектировать лекции, на которых приводятся новейшие данные науки;

систематически посещать семинарские и практические занятия; отчитываться перед преподавателем за пропущенные занятия.

Необходимо готовиться и активно участвовать в интерактивных занятиях, требующих активной устной коммуникации, оцениваемой преподавателем.

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки, реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе интерактивных форм проведения занятий с целью формирования профессиональных навыков обучающихся. Интерактивные формы проведения занятий предполагают обучение в сотрудничестве. Все участники образовательного процесса (преподаватель и обучающиеся) взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуации.

Основными видами учебной работы являются лекции, практические занятия, групповое обсуждение области применения полученных знаний в контексте специфических задач, решаемых преподавателем и обучающимися. Кроме того, важно пользоваться индивидуальными консультациями, которые осуществляет преподаватель непосредственно в процессе решения учебных задач, а также посредством электронной информационной образовательной среды ВУЗа.

В ходе **лекционных занятий** обучающимся рекомендуется:

- конспектировать учебный материал, обращая внимание на определения, раскрывающие содержание тех или иных явлений, выводы;
- задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

В ходе подготовки к **практическим занятиям** необходимо:

- ознакомиться с содержанием конспекта лекций, разделами учебников и учебных пособий, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях;
- на полях конспектов лекций делать пометки, дополняющие материал лекции, вносить добавления из литературы, рекомендованной преподавателем.

Кроме того, нужно быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении, и выполнению разноуровневых заданий различного характера.

Активное использование методов проектной работы, групповых дискуссий, просмотра и анализа учебных фильмов предполагает активное речевое участие, что требует включения мыслительной деятельности и выработки в себе навыков самостоятельной работы, критического анализа и навыков публичного выступления, участия в дискуссии с обоснованием своей позиции. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Можно обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание художественной литературы и искусства, факты и наблюдения современной жизни и т. д. Очень важно активно участвовать в дискуссии по обсуждаемым проблемам и при необходимости обращаться за консультацией к преподавателю.

Для успешного обучения необходимо иметь подборку литературы, достаточную для изучения дисциплины. Список основной литературы и источников предлагается в рабочей программе.

При этом следует иметь в виду, что нужна литература различных видов:

- б) основная литература – учебники, учебные и учебно-методические пособия;
- в) дополнительная литература – монографии, сборники научных статей, публикации в научных журналах;
- г) справочная литература – энциклопедии, словари, тематические, терминологические справочники, раскрывающие категориально-понятийный аппарат информатики и информационных технологий;

В ходе практических занятий приобретаются навыки, необходимые для служебной деятельности экономиста. При этом используются средства современных информационных технологий для работы на персональном компьютере и в компьютерных сетях. Необходимо соблюдать правила техники безопасности и защиты информации.

10.2. Методические рекомендации для обучающихся по самостоятельной работе по дисциплине «Стратегическое управление человеческими ресурсами»

Освоение содержания дисциплины предполагает самостоятельную работу по изучению определенных вопросов внутри каждой темы. Данные вопросы обозначены знаком (*). Для успешного самостоятельного освоения обозначенных вопросов необходимо опираться на следующую литературу, которая компактно и доступно включает в себя требуемый материал:

Парахина В.Н.. Стратегический менеджмент: учебник / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. 6-е изд., стер. М: КНОРУС, 2017. 496 с. (Бакалавриат). /ЭБС Book.ru

Носова С.С. Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие /колл. авторов; под ред. С.С. Носовой. М: РУСАЙНС, 2017. 180 с. /ЭБС Book.ru

Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекций. М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2012. 389с.

Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. 3-е изд. Стандарт третьего поколения /Под ред. А.Петрова. СПб.: Питер, 2012. 400с.

Электронное учебное пособие «Стратегическое управление» / режим доступа: <http://www.distcons.ru/modules/ManageChange/index.html>.

Подборка статей по теме «Стратегическое управление» на сайте «Корпоративный менеджмент» / режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/strategy/change/>

Основные публикации по теме «Стратегическое управление» на портале «Smart-education» / режим доступа: <http://www.smart-edu.com/temaupravlenie-izmeneniyami/>

Самостоятельная работа предполагает подготовку конспекта указанной преподавателем литературы. Конспект оформляется по определенной форме.

Название источника с выходными данными

Рассматриваемая тема/проблема	Конспективный текст по теме/проблеме	страница(ы)	Вопросы к тексту по рассматриваемой теме/проблеме

Конспекты проверяются преподавателем и могут стать основой для беседы на семинарском занятии или для выполнения какого-либо задания в ходе практикума.

Подобного рода работа также может предполагать подготовку реферата, доклада или сообщения, которые заслушиваются на занятии и могут служить материалом для организации групповой дискуссии и других интерактивных форм обучения.

Самоподготовка предусматривает общение с преподавателем для получения консультаций по сложным для понимания вопросам и логике их изучения. Консультации преподаватель проводит как в очной форме, так и в сетевом режиме, используя сеть Internet.

Методические рекомендации по самостоятельному освоению пропущенных тем дисциплины

Преподаватель называет обучающемуся даты пропущенных занятий и количество пропущенных учебных часов.

Форма отработки обучающимся пропущенного занятия выбирается преподавателем.

На отработку занятия обучающийся должен явиться согласно расписанию консультативных часов преподавателя, которое имеется на кафедре.

При себе обучающийся должен иметь: выданное ему задание и отчет по его выполнению.

Отработка обучающимся *пропущенных лекций* проводится в следующих формах:

- 1) самостоятельное написание обучающимся краткого реферата по теме пропущенной лекции с последующим собеседованием с преподавателем;
- 2) самостоятельное написание обучающимся конспекта лекции с последующим собеседованием с преподавателем.

Как правило, отработка пропущенной лекции должна быть осуществлена до рубежного тестирования по соответствующей теме учебной программы.

Отработка обучающимся пропущенного *практического занятия* проводится в следующей форме: самостоятельная работа обучающимся над вопросами *практического задания* кратким их конспектированием или схематизацией с последующим собеседованием с преподавателем.

Если пропущено *практическое занятие*, то оно отрабатывается одним из следующих способов:

- обучающийся посещает практическое занятие по этой же теме со студентами другой учебной группы,

- обучающийся приходит на практическое занятие по пропущенной теме в специально выделенное для этого время; он самостоятельно выполняет практическую работу и отвечает на вопросы преподавателя.

Пропущенные практические занятия должны отрабатываться своевременно, до рубежного контроля (контрольная аттестация) по соответствующему разделу учебной дисциплины.

Преподаватель, согласно графику консультативных часов, принимает отработку пропущенного занятия у обучающегося, делает соответствующую отметку. Отработка засчитывается, если обучающийся демонстрирует зачетный уровень теоретической осведомленности по пропущенному материалу. Обучающемуся, получившему незачетную оценку, отработка не засчитывается.

Зачетный уровень теоретической осведомленности заключается в том, что обучающийся свободно оперирует терминологией, которая рассматривалась на занятии, которое подлежит отработке, отвечает развернуто на вопросы, подкрепляя материал примерами.

Обучающиеся допускаются к зачёту по дисциплине при условии отработки всех занятий, предусмотренных учебным планом данного семестра по данной дисциплине. Обучающемуся, имеющему право на свободное посещение занятий, выдается график индивидуальной работы, согласованный на кафедре и утвержденный деканом факультета.

11. Перечень информационных технологий используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем

В процессе реализации образовательной программы при осуществлении образовательного процесса по дисциплине «Стратегическое управление человеческими ресурсами» применяются **следующие информационные технологии:**

1. презентационные материалы (слайды по всем темам лекционных и практических занятий); учебные видеозаписи по темам №3 «Миссия и стратегические цели организации» и № 6 «Модель пяти сил конкуренции М. Портера»;
2. Электронные учебники; словари; периодические издания.

Обучающимся МГЭУ обеспечена возможность свободного доступа в электронную информационную образовательную среду (ЭИОС).

Электронная информационно-образовательная среда - это совокупность электронных информационных и образовательных ресурсов, информационных и телекоммуникационных

технологий и средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ. ЭИОС МГЭУ обеспечивает:

а) доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, и к изданиям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочей программе;

б) фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы бакалавриата;

в) проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

г) формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение работ обучающегося, рецензий и оценок на эти работы со стороны любых участников образовательного процесса;

д) взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и/или асинхронное взаимодействия посредством сети «Интернет».

е) демонстрацию дидактических материалов дисциплины через LCD-проектор.

ж) доступ к программам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: «Тестер знаний» и Интернет-тренажеры в сфере образования (<http://www.i-exam.ru>).

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих

Программное обеспечение:

1. Ежегодно обновляемое лицензионное ПО

MS Windows 7 Professional; MS Windows XP.

Microsoft Office 2007.

Dr. Web (версия 11.00).

2. Свободно распространяемое ПО

7-Zip

K-Lite Codec Pack

Adobe Reader

Информационно-справочные системы:

Информационно-справочная система «Консультант Плюс» – www.consultant.ru

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Занятия, текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по данной дисциплине проводятся в учебных аудиториях для занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Данные учебные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. Типовая комплектация таких аудиторий состоит из комплекта мебели для обучающихся и преподавателя, доски маркерной/для мела, инструкции пожарной безопасности, огнетушителя. Занятия лекционного типа проводятся в аудиториях, оснащённых стационарным или переносным мультимедийным оборудованием.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (презентации по темам интерактивных лекций и

практических занятий), обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие данной программе дисциплины.

Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i5-2100), блок управления оборудованием. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения отдельных корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение:

MS Windows 7 Professional; MS Windows XP.

Microsoft Office 2007.

7-Zip Свободно распространяемое ПО.

K-Lite Codec Pack Свободно распространяемое ПО.

Dr. Web (версия 11.00).

Adobe Reader XI Свободно распространяемое ПО.

Типовая комплектация аудитории, оснащённой переносным мультимедийным оборудованием состоит из: комплекта мебели для обучающихся и преподавателя, доски маркерной/для мела, инструкции пожарной безопасности, огнетушителя, переносного мультимедийного (компьютерного) оборудования (ноутбука, проектора, колонок). Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение:

MS Windows 7 Professional; MS Windows XP.

Microsoft Office 2007.

7-Zip Свободно распространяемое ПО.

K-Lite Codec Pack Свободно распространяемое ПО.

Dr. Web (версия 11.00).

Adobe Reader XI Свободно распространяемое ПО.

Качественный и количественный состав оборудования определяется спецификой данной дисциплины и имеет своё отражение в справке о материально-техническом обеспечении основной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата (Приложение 12)

Также предусмотрены помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Для организации **самостоятельной работы** обучающихся используется:

- библиотечный фонд вуза, расположенный по адресу: шоссе Сормовское, 20 (каб. №522);
- читальный зал, учебная аудитория для самостоятельной работы, для курсового проектирования №520.

Доска 3-х элем. меловая (1 шт.). Стол уч. м/к (3 шт.). Стол письм. дер. (8 шт.). Стол компьют. 90x72 (18 шт.). Стул «Сатурн» сер. (36 шт.). Трибуна метал.(1 шт.). Стеллаж м/к корич. 900x320x1900 (1 шт.).

Компьютеры для обучающихся ПК Dual-Core E5300 2.6GHZ (19 шт.) с выходом в Интернет и ЭИОС; монитор Samsung SyncMaster E1920NR (19 шт.); мышь компьютерная (19 шт.); клавиатура (19 шт.); колонки компьютерные (1 шт.); проектор Epson EB-X14G (1 шт.); экран настенный 180x180 (1 шт.).

Программное обеспечение: MS Windows XP, MS Office 2007 лицензия №48131620. Дата выдачи лицензии: 22.02.2011. Срок действия лицензии: бессрочно. Dr.Web (версия 11.00) лицензия №G6SS-D3BK-7TA2-XS96. Дата выдачи лицензии: 11.05.2018. Срок действия лицензии: 1 год.

Информационно-справочная система:
«КонсультантПлюс».

13. Средства адаптации образовательного процесса по дисциплине к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При необходимости образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ:

создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

создание контента, который можно представить в различных видах без потерь данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества;

создание возможности для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников – например, так, чтобы лица с нарушением слуха получали информацию визуально, с нарушением зрения – аудиально;

применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счет альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения практических занятий, выступление с докладами и защитой выполненных работ, проведение тренингов, организации коллективной работы;

применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;

увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ОВЗ форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи: зачет и экзамен, проводимый в письменной форме, - не более чем на 90 мин., проводимый в устной форме – не более чем на 20 мин.,

продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 мин.

Университет устанавливает конкретное содержание рабочих программ дисциплин и условия организации и проведения конкретных видов учебных занятий, составляющих контактную работу обучающихся с преподавателем и самостоятельную работу обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (при наличии факта зачисления таких обучающихся с учетом конкретных нозологий).

ЛИСТ ДОПОЛНЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ
рабочей программы дисциплины
«Стратегическое управление человеческими ресурсами»


Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры Менеджмента (протокол от 11.03.2019 №8) и одобрена на заседании Совета Института (протокол от 11.03.2019 №8) для исполнения в 2018-2019 учебном году

Внесены дополнения (изменения):

в Перечень договоров ЭБС (за период, соответствующий сроку получения образования по ООП) за 2018-2019 уч. г.:

1. Договор №18495243 на оказание услуг по предоставлению доступа к Электронно-библиотечной системе «book.ru». «КноРус медиа», г. Москва. Срок действия с «08» февраля 2019г. по «08» февраля 2020г.

2. Договор №012-01/2019 об оказании информационных услуг. Электронно-библиотечная система (ЭБС) «Университетская библиотека онлайн». ООО «Современные цифровые технологии», г. Москва. Срок действия с «15» января 2019г. по «18» марта 2020г

Заведующий кафедрой _____  В.И. Тимоненков
(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ №____) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой _____

(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ №____) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой _____

(подпись, инициалы и фамилия)

ТИМОНЕНКОВ ВЛАДИМИР ИВАНОВИЧ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ

«СТРТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) основной профессиональной образовательной программы
прикладного бакалавриата: «Управление человеческими ресурсами»

Печатается в авторской редакции

Корректор

Афиногорова Е.В.

НИ(ф) МГЭУ, Нижний Новгород, 603074, шоссе Сормовское., д. 20