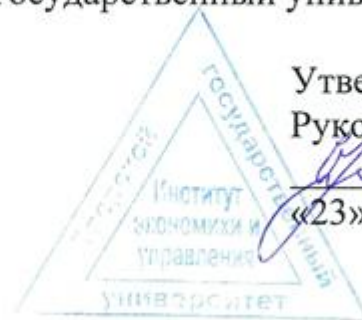
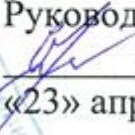


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Лельчицкий Игорь Давыдович
Должность: и.о. проректора по образовательной деятельности
Дата подписания: 07.07.2024 14:36:31
Уникальный программный ключ:
aa5b5ee17d97a2e4d94e98e995320af94f043ce2

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»



Утверждаю:
Руководитель ООП
 Чегринцова С.В.
«23» апреля 2025 г.

Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)
Стратегическое управление персоналом

Направление подготовки
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Профиль подготовки
Управление трудовыми и социальными процессами в организации

Для студентов 3 и 4 курса очной формы обучения
А и В курса очно-заочной формы обучения

Составитель: к.психол.н., доцент С.В. Чегринцова

Тверь, 2025

I. Аннотация

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины является: ознакомление обучающихся с концептуальными основами «Стратегического управления персоналом» как современной отрасли научных знаний, формирование у обучающихся профессиональной компетенции.

Задачами освоения дисциплины являются:

1. Освоение знаний стратегического управления персоналом:
 - понятие и сущность стратегического управления организацией и персоналом;
 - система стратегического управления персоналом и ее элементы;
 - сущность и виды стратегии управления персоналом;
 - особенности реализации стратегии управления персоналом др.
2. Формирование способности применять знания и инструменты стратегического управления персоналом при решении профессиональных задач.

2. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина относится к обязательной части учебного плана по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль «Управление трудовыми и социальными процессами в организации». В теоретико-методологическом и практическом направлении она тесно связана со следующими элементами учебного плана и является для них предшествующей при формировании компетенции: Подготовка к процедуре защиты и защита ВКР. Предшествующими дисциплинами являются: «Основы управления персоналом», «Управление персоналом организации» и др.

3. Объем дисциплины: 8 зачетных единиц, 288 академических часов, в том числе:

Для очной формы обучения:

контактная аудиторная работа: лекции 62 часа, практические занятия 62 часа,

самостоятельная работа: 164 часа, в том числе контроль 27 час.

Для очно-заочной формы обучения:

контактная аудиторная работа: лекции 26 часов, практические занятия 30 часов, в том числе практическая подготовка 4 часа

самостоятельная работа: 232 часа, в том числе контроль 27 час.

4. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<i>Указывается код и наименование компетенции</i>	<i>Приводятся индикаторы достижения компетенции в соответствии с учебным планом</i>
ОПК-3 – Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ОПК-3.1. Определяет перечень мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом
	ОПК-3.2. Оценивает предложенные мероприятия с учетом организационных и социальных последствий
	ОПК-3.3. Разрабатывает план реализации мероприятий в рамках стратегии управления персоналом

5. Форма промежуточной аттестации и семестр прохождения

По очной форме обучения: зачет, 6 семестр; экзамен, 7 семестр

По очно-заочной форме обучения: зачет, А семестр; экзамен, В семестр

6. Язык преподавания русский.

II. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Для очной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)					Самостоятельная работа, в том числе Контроль (час.)
		Лекции		Практические занятия		Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)	
		всего	в т.ч. практическая подготовка	всего	в т.ч. практическая подготовка		
Раздел 1. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления персоналом							
Тема 1. Стратегическое управление персоналом как наука		2		2			10
Тема 2. Стратегическое управление организацией		16		16			30
Тема 3. Разработка и выбор стратегии организации		10		10			12
Раздел 2. Стратегическое управление персоналом в организации							
Тема 4. Кадровая политика и стратегия управления персоналом		10		10			30
Тема 5. Система стратегического управления персоналом организации		10		10			40
Тема 6. Стратегия управления персоналом организации		14		14			42
ИТОГО	288	62		62			164

Для очно-заочной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)					Самостоятельная работа, в том числе Контроль (час.)
		Лекции		Практические занятия		Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)	
		всего	в т.ч. практическая подготовка	всего	в т.ч. практическая подготовка		
Раздел 1. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления персоналом							
Тема 1. Стратегическое управление персоналом как наука	22	2		2			18
Тема 2. Стратегическое управление организацией	62	6		6			50
Тема 3. Разработка и выбор стратегии организации	60	4		6			50
Раздел 2. Стратегическое управление персоналом в организации							
Тема 4. Кадровая политика и стратегия управления персоналом	42	4		4			34
Тема 5. Система стратегического управления персоналом организации	50	4		6			40
Тема 6. Стратегия управления персоналом организации	52	6		6			40
ИТОГО	288	26		30			232

Содержание разделов и тем по дисциплине

Раздел 1. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления персоналом

Тема 1. Стратегическое управление персоналом как наука

Понятие и сущность стратегического управления организацией и стратегического управления персоналом. Стратегическое управление персоналом в организации как наука и практика управления. Объект и предмет изучения дисциплины. Место дисциплины в системе научных знаний и учебном плане. Формируемые компетенции.

Цель, задачи, функции стратегического управления персоналом.

Тема 2. Стратегическое управление организацией

Цель, задачи, функции и принципы стратегического менеджмента. Этапы процесса стратегического управления организацией.

Внешняя и внутренняя среда организации, методы ее оценки.

Видение, миссия и цели организации. Иерархия целей.

Стратегия организации: понятие и виды по уровням управления. Классификация стратегий организации. Корпоративная (портфельная) рыночная стратегия; деловая рыночная (стратегия бизнес-единицы); функциональная стратегия; операционная стратегия.

Тема 3. Разработка и выбор стратегии организации

Подходы к разработке стратегии организации. Алгоритм выбора стратегии с учетом рыночных условий. Факторы, влияющие на выбор стратегии. Критерии и методы выбора стратегии.

Формирование портфеля стратегий. Факторы, влияющие на формирование портфеля стратегий.

Раздел 2. Стратегическое управление персоналом в организации

Тема 4. Кадровая политика и стратегия управления персоналом

Понятие и сущность кадровой политики в организации. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии управления персоналом. Концепции стратегии кадровой политики.

Тема 5. Система стратегического управления персоналом организации

Понятие и сущность системы стратегического управления персоналом. Цели и задачи стратегического управления персоналом. Субъект и объект стратегического управления персоналом.

Варианты организационного оформления системы стратегического управления персоналом.

Тема 6. Стратегия управления персоналом организации

Понятие, сущность и черты стратегии управления персоналом организации. Уровни разработки стратегии. Элементы стратегии управления персоналом.

Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом. Конкурентный профиль для стратегии управления персоналом.

Реализация стратегии управления персоналом.

III. Образовательные технологии

Учебная программа – наименование разделов и тем <i>(в строгом соответствии с разделом II РПД)</i>	Вид занятия	Образовательные технологии
Тема 1. Стратегическое управление персоналом как наука	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация
	Практическое занятие	Проектная технология Информационные (цифровые) технологии Технологии развития критического мышления Методы группового решения творческих задач
Тема 2. Стратегическое управление организацией	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация
	Практическое занятие	Проектная технология Информационные (цифровые) технологии Технологии развития критического мышления Методы группового решения творческих задач
Тема 3. Разработка и выбор стратегии организации	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация
	Практическое занятие	Проектная технология Информационные (цифровые) технологии Технологии развития критического мышления Методы группового решения творческих задач
Тема 4. Кадровая политика и стратегия управления персоналом	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация
	Практическое занятие	Проектная технология Информационные (цифровые) технологии Технологии развития критического мышления Методы группового решения творческих задач
Тема 5. Система стратегического управления персоналом	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация

	Практическое занятие	Проектная технология Информационные (цифровые) технологии Технологии развития критического мышления Методы группового решения творческих задач
Тема 6. Стратегия управления персоналом организации	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация
	Практическое занятие	Проектная технология Информационные (цифровые) технологии Технологии развития критического мышления Методы группового решения творческих задач

Все виды занятий могут осуществляться в очном формате в аудиториях, лабораториях и других помещениях, в режиме электронного обучения, а также с применением дистанционных образовательных технологий.

Под электронным обучением понимается организация образовательной деятельности с применением информации, содержащейся в базах данных, и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, информационно-телекоммуникационных сетей, направленных на организацию и повышение качества взаимодействия обучающихся и преподавателей.

Под дистанционными понимаются образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и преподавателей.

В режиме электронного обучения и в случае применения дистанционных образовательных технологий обучающимся предоставляется доступ к электронной информационно-образовательной среде ТвГУ независимо от места их нахождения.

IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации

Оценочные материалы для проведения текущей аттестации

1. Контрольные вопросы и задания для практических занятий.

Тема 1. Стратегическое управление персоналом как наука

Контрольные вопросы:

1. Что понимается под стратегическим управлением организацией? Чем оно отличается от стратегического управления персоналом?
2. Назовите цель и задачи стратегического управления персоналом.

3. Какие функции выполняются при стратегическом управлении персоналом?

Практические задания:

Задание 1

Проведите сравнительный анализ стратегического менеджмента и стратегического управления персоналом.

Задание 2

Изучив литературу, рассмотрите понятия «стратегический менеджмент» и «стратегическое управление персоналом» с указанием автора и источника.

Тема 2. Стратегическое управление организацией

Контрольные вопросы:

1. Назовите цель и задачи стратегического менеджмента.
2. Какие функции реализуются в условиях стратегического управления организацией?
3. Перечислите основные принципы стратегического менеджмента.
4. Раскройте содержание основных этапов процесса стратегического управления организацией.
5. Назовите основные факторы внешней среды организации?
6. Какие методы применяются в целях анализа внешней среды?
7. Перечислите элементы внутренней среды организации.
8. Назовите основные методы ее оценки.
9. Что понимается под видением, миссией и целями организации?
10. Перечислите основные требования к формулировке целей.
11. Что понимается под стратегией организации.
12. Перечислите основные виды стратегий по уровням управления.

Практические задания:

Задание 1

Используя данные, размещенные на сайте организации (по выбору обучающегося), проведите анализ внешней среды организации, используя PEST-анализ.

Задание 2

Используя данные, размещенные на сайте организации (по выбору обучающегося), проведите анализ внешней и внутренней среды организации, используя SWOT-анализ.

Задание 3

Разработайте миссию и иерархию целей исследуемой организации.

Тема 3. Разработка и выбор стратегии организации

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные подходы к разработке стратегии организации.
2. Опишите алгоритм выбора стратегии с учетом рыночных условий.
3. Какие факторы влияют на выбор стратегии?
4. Какие критерии и методы выбора стратегии вы знаете?
5. Что такое портфель стратегий?
6. Какие факторы влияют на формирование портфеля стратегий?

Практические задания:

Задание 1

На основе проведенного стратегического анализа по материалам конкретной организации, осуществите выбор корпоративной стратегии.

Тема 4. Кадровая политика и стратегия управления персоналом

Контрольные вопросы:

1. Что понимается под кадровой политикой в организации?
2. Какова взаимосвязь кадровой политики и стратегии управления персоналом?
3. Опишите основные концепции стратегии кадровой политики.

Практические задания:

Задание 1

Проведите анализ кадровой политики выбранной организации и определите ее вид.

Тема 5. Система стратегического управления персоналом организации

Контрольные вопросы:

1. Что понимается под системой стратегического управления персоналом?
2. Каковы цели и задачи стратегического управления персоналом?
3. Назовите субъект и объект стратегического управления персоналом.
4. Какие варианты организационного оформления системы стратегического управления персоналом вы знаете

Практические задания:

Задание 1

Опишите систему стратегического управления персоналом по элементам, выявите основные проблемы.

Тема 6. Стратегия управления персоналом организации

Контрольные вопросы:

1. Что понимается под стратегией управления персоналом?
2. Какие черты стратегии управления персоналом организации вы знаете?

3. Какие уровни разработки стратегии вы можете назвать?
4. Перечислите элементы стратегии управления персоналом.
5. Какие факторы влияют на разработку стратегии управления персоналом.
6. Опишите особенности и условия реализации стратегии управления персоналом.

Практические задания:

Задание 1

На основе выбранной корпоративной стратегии и реализуемой кадровой политики, осуществите выбор стратегии управления персоналом и обоснуйте условия ее реализации.

Образцы контрольных тестов.

1.

1. Предприятие пытается улучшить свой продукт или начать производить новый, не меняя при этом отрасли; ведет поиск возможностей улучшения положения на существующем рынке, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Предприятие преследует стратегию:

- А. усиления позиции на рынке,
- Б. развития рынка,
- В. развития продукта.

2. Следуя стратегии концентрированного роста, предприятие на существующем рынке усиливает маркетинговые воздействия по продвижению производимого товара. Предприятие преследует стратегию:

- А. усиления позиции на рынке,
- Б. развития рынка,
- В. развития продукта.

3. Предприятие – поставщик детской одежды – имеет сеть розничных магазинов по городу. Стратегические планы по развитию связаны с созданием собственного подразделения по пошиву детской одежды, т. к. в этом случае, по мнению руководства, повысится оперативность выполнения заказов. Какой тип стратегии здесь описан?

- А. стратегия развития продукта,
- Б. стратегия обратной вертикальной интеграции,
- В. стратегия вперед идущей вертикальной интеграции.

4. Крупная розничная сеть по реализации продуктов питания принимает решение о включении в товарную номенклатуру предметов бытовой химии, кухонной посуды, средств по уходу за телом и волосами, игрушек, сувениров. Какой это тип стратегии:

- А. стратегия развития рынка,
- Б. стратегия центрированной диверсификации,

В. стратегия горизонтальной диверсификации

5. Руководство предприятия по предоставлению парикмахерских услуг элит-класса принимает решение о создании спортивного центра с доступными ценами для потребителей со средним уровнем достатка. В рекламной кампании предусмотрено информирование нынешних клиентов по парикмахерским услугам об открытии спортивного центра. Предприятие использует стратегию:

- А. центрированной диверсификации,
- Б. горизонтальной диверсификации,
- В. конгломеративной диверсификации

6. Стратегия обратной вертикальной интеграции направлена на рост фирмы:

- А. за счет приобретения или усиления контроля над поставщиками
- Б. за счет приобретения или усиления контроля над структурами, находящимися между фирмой и конечным потребителем
- В. за счет укрепления вертикали власти в организационной структуре

7. Стратегия «сбора урожая» означает:

А. отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе

Б. отказ от получения прибыли в краткосрочной перспективе с тем, чтобы получать максимальную прибыль в долгосрочной перспективе

В. продукция предприятия имеет лучшее, чем у конкурентов, качество, и продается дороже

8. Какая из перечисленных стратегий носит временный характер:

- А. стратегия ликвидации,
- Б. стратегия «сбора урожая»,
- В. стратегия сокращения расходов.

9. Миссия в стратегическом управлении означает:

- А. производство товаров и услуг с целью получения прибыли
- Б. установление динамичного баланса с окружением
- В. выживание организации в долгосрочной перспективе посредством установления динамичного баланса с окружением

Г. предназначение организации, выраженное в конкретных направлениях деятельности

10. Объект концентрации внимания стратегического управления:

- А. новые возможности в конкурентной борьбе
- Б. отслеживание и адаптация к изменениям во внешнем окружении
- В. новые возможности в конкурентной борьбе, отслеживание и адаптация к изменениям во внешнем окружении, взгляд вовне организации
- Г. все перечисленное в п. 3 и внутриорганизационные процедуры

11. Стратегическое управление – это:

- А. долгосрочный план деятельности предприятия
- Б. такое управление, которое опирается на человеческий потенциал как на основу организации, ориентирует деятельность предприятия внешние

изменения, что дает возможность организации выживать в долгосрочной перспективе

В. результат анализа сильных и слабых сторон организации

Г. средство достижения генеральных целей деятельности организации

12. Стратегическое планирование и долгосрочное планирование:

А. это одно и то же (синонимы)

Б. отличаются тем, что стратегическому планированию характерна адаптивность, а долгосрочному – нет

В. отличаются тем, что в долгосрочном планировании используется экстраполяция, а в стратегическом – нет

Г. имеют одинаковый горизонт планирования

13. Результат стратегического управления выражается в том, что:

А. на предприятии разработан план стратегии развития

Б. предприятие получает большую прибыль

В. на предприятии сформирован потенциал, который обеспечивает достижение целей в будущем

Г. на предприятии сформирован потенциал, который обеспечивает достижение целей в будущем; внутренняя среда предприятия адаптивна к внешним изменениям

14. Процесс разработки стратегии включает этапы:

А. постановка стратегических целей, разработка стратегических альтернатив, выбор стратегии, реализация стратегии, контроль

Б. анализ внешней и внутренней среды, формирование стратегических целей, разработка стратегии, реализация стратегии, контроль

В. анализ внутренней и внешней среды, определение миссии и целей, разработка стратегических альтернатив, выбор стратегии, реализация, контроль

Г. определение миссии, анализ внутренней и внешней среды, определение целей, реализация стратегии, контроль

15. Управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом происходящих планируемых изменений во внешней и внутренней среде – это _____

16. Совокупный трудовой потенциал организации, динамика его развития, структура и т.п. выступают:

А. субъектом стратегического управления персоналом

Б. объектом стратегического управления персоналом

В. задачей стратегического управления персоналом

Г. миссией стратегического управления персоналом

17. Разработанное руководством организации приоритетное, качественно определенное направление действий, необходимых для достижения долгосрочных целей по созданию высокопрофессионального, конкурентоспособного трудового коллектива и учитывающих стратегические задачи организации – это _____

2) Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

Типовые контрольные задания для экзамена

Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<i>Указывается код и наименование компетенции</i>	<i>Приводятся индикаторы достижения компетенции в соответствии с учебным планом</i>
ОПК-3 – Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ОПК-3.1. Определяет перечень мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом
	ОПК-3.2. Оценивает предложенные мероприятия с учетом организационных и социальных последствий
	ОПК-3.3. Разрабатывает план реализации мероприятий в рамках стратегии управления персоналом

Вид промежуточной аттестации - ситуационные задания.

Способ проведения способы проведения: письменный.

Типовые задания:

Изучите управленческую ситуацию, предложите стратегию управления персоналом, определите перечень мероприятий в рамках выбранной стратегии, оцените последствия их реализации и разработайте план мероприятий.

Ситуация 1. Компания «Эйс» занимается организацией праздников на рынке небольшого города с численностью жителей порядка 200 тыс. человек уже в течение 15 лет. За это время конкурентная ситуация на рынке развлекательных услуг города N сильно изменилась. В самом начале деятельности фирмы «Эйс» рынок данных услуг еще только формировался, спрос был нестабильным, а предложение спонтанным, так как крупных игроков на данном сегменте рынка не было, а малые фирмы то приходили, то уходили. Спустя 5 лет объем спроса на услуги по организации праздников увеличился более, чем в 3 раза, при этом клиентские запросы стали разнообразнее и реализовать их стало сложнее. Фирме «Эйс» пришлось выйти на новый технологический уровень оказания своих услуг. За прошедшие годы компания приобрела специализированное оборудование для музыкального и светового сопровождения мероприятий, переносные шатры и беседки для организации праздников на открытом воздухе, установки для запуска мыльных пузырей и спортивные конструкции для организации детских праздников. Фирме пришлось переехать в новый

большой офис в центре города, чтобы разместить весь разросшийся персонал, оборудование и иметь возможность достойно встретить и обслужить клиентов. Через некоторое время темп роста объемов оказания услуг стал заметно ниже, и компания начала точно проникать на рынок подобных услуг соседнего, более крупного города М. Однако на этом рынке конкуренция была еще более жесткой. К тому же в соседнем городе уже работает ряд крупных развлекательных центров с развитой инфраструктурой и широкой выездной деятельностью. Руководство фирмы «Эйс» обдумывает план организации выездного праздничного обслуживания клиентов из города М в красивейших природных зонах окрестностей города N, для чего планирует создать ряд стационарных загородных площадок.

Вопросы:

1. Исходя из типологии стратегий Ф. Котлера компания «Эйс» на рынке соседнего города М реализует конкурентную стратегию.....

(указать вид стратегии. Пояснить почему вы так считаете)

2. К экономическим рискам компании «Эйс» в сложившейся ситуации можно отнести:

- риск потери доходности бизнеса
- риск увеличения суммы заемного капитала
- риск изменения рыночной конъюнктуры на энергоносители
- недостаточно квалифицированное руководство персоналом

3. В соответствии с матрицей возможностей И.Ансоффа руководство компании «Эйс» планирует реализовать стратегию:

- развития рынка
- проникновения на рынок
- разработки товара
- диверсификации

Ситуация 2. На крупном машиностроительном предприятии с численностью работающих 3 тыс. человек формируется система стратегического управления персоналом. Важным этапом этого процесса является адаптация проектируемой системы к системе управления персоналом (СУП). Для их наиболее эффективного совмещения при внедрении системы стратегического управления персоналом (УП) используется метод сетевого моделирования, т.е. составления сетевого графика выполнения и контроля работ по совершенствованию системы управления персоналом в условиях стратегического управления.

Ситуация 3. Косметическая компания «Иванов и К», работающая под торговой маркой «Волшебница», является одной из лучших производителей косметических средств. Более 20 лет компания успешно функционирует не только на российском, но и на международном рынках. На предприятии действует полная цикличность производства, включающая в себя в т.ч. и разработки уникальных рецептов косметических средств и препаратов.

Продукция компании изготавливается из высококачественного сырья, для производства косметических средств используется инновационная техническая база, поскольку особое внимание руководство уделяет изучению и применению инновационных технологий. Продуктовая линейка косметических средств представлена недостаточно широким ассортиментом. В целях развития компании руководство принимает решение об открытии производства средств по уходу за кожей рук, которые ранее в продуктовой линейке не были представлены. Новое средство отличают такие потребительские свойства товара, как надежность, функциональность, эргономичность. По оценкам экспертов новое косметическое средство в соответствии с матрицей БКГ окажется в позиции «Звезды». Планируемый объем реализации косметических средств в первый год составит 27 500 тыс.руб., второй год- 35 000 тыс.руб. Известно, что в скором времени конкуренты предложат аналогичные по качеству косметические средства.

Вопросы:

1. При росте относительной доли рынка и снижающихся темпах рынка нового косметического средства продукт компании с позиции «звезда» в матрице БКГ переместится в позицию:

- дикие кошки
- дойные коровы
- собака на сене
- знак вопроса

2. Сильными сторонами компании в соответствии с описанной ситуацией является:

- наличие на рынке аналогичных конкурентов
- использование инновационных технологий в производстве косметических средств
- широкая продуктовая линейка косметических средств
- использование в производстве высококачественного сырья

Критерии и шкала оценивания

Индикаторы	Критерий оценивания	Шкала оценивания
ОПК-3.1. Определяет перечень мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом	Четко и верно определяет перечень мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом	14
	Определяет отдельные мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом	10-5
	Определяет ошибочный перечень мероприятий, направленных на реализацию	3-1

	стратегии управления персоналом	
	Не определяет перечень мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом	0
ОПК-3.2. Оценивает предложенные мероприятия с учетом организационных и социальных последствий	Правильно оценивает предложенные мероприятия с учетом организационных и социальных последствий	14
	Оценивает предложенные мероприятия с учетом организационных и социальных последствий, допуская несущественные ошибки	10-5
	Оценивает предложенные мероприятия с учетом организационных и социальных последствий, допуская серьезные ошибки	3-1
	Не оценивает предложенные мероприятия с учетом организационных и социальных последствий	0
ОПК-3.3. Разрабатывает план реализации мероприятий в рамках стратегии управления персоналом	Разрабатывает правильный план реализации мероприятий в рамках стратегии управления персоналом	14
	Разрабатывает план реализации мероприятий в рамках стратегии управления персоналом, попуская несущественные ошибки и неточности	10-5
	Разрабатывает план реализации мероприятий в рамках стратегии управления персоналом, допуская серьезные ошибки	3-1
	Не разрабатывает план реализации мероприятий в рамках стратегии управления персоналом	0

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе обучения в ТвГУ», утвержденным и.о. ректора от 30.04.2020 г., ответ обучающегося на экзамене оценивается суммой до 40 баллов. Итоговая оценка складывается из суммы баллов, полученных за семестр, и баллов, полученных на экзамене.

В университете действует следующая шкала пересчета рейтинговых баллов:

От 40 до 69 баллов – «удовлетворительно»;

От 70 до 84 баллов – «хорошо»;

От 85 до 100 баллов – «отлично».

V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература:

1. Василенко, В. А. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие : [16+] / В. А. Василенко. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2022. – 208 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621205> (дата обращения: 11.04.2024). – Библиогр.: с. 200-202. – ISBN 978-5-4499-2767-5. – DOI 10.23681/621205. – Текст : электронный.

2. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 695 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-019770-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2136701> (дата обращения: 11.04.2024). – Режим доступа: по подписке.

3. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535563> (дата обращения: 11.04.2024).

б) Дополнительная литература:

1. Бакирова, Г. Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г. Х. Бакирова. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 591 с. — ISBN 978-5-238-01437-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81838.html> (дата обращения: 04.02.2021). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

2. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 466 с. - ISBN 978-5-394-03480-0. - Текст :

электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093665> (дата обращения: 16.11.2020). – Режим доступа: по подписке.

3. Панов А. И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2015. – 302 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436797>.

4. Савченко А. Б. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. Б. Савченко. – М. : ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 228 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=432687>

5. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс] : учебник / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд ; под ред. М. И. Соколова, Л. Г. Зайцев. – М. : Юнити-Дана, 2015. – 577 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436856>.

6. Савченко, А. Б. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. Б. Савченко. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 228 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01305-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072224> (дата обращения: 16.11.2020). – Режим доступа: по подписке.

7. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Казакова, А. В. Александрова, С. А. Курашова, Н. Н. Кондрашева ; под ред. проф. Н. А. Казаковой. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 320 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005028-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1059310> (дата обращения: 16.11.2020). – Режим доступа: по подписке.

2) Программное обеспечение

а) Лицензионное программное обеспечение

Студенческий пер., д. 12, корпус «Б», аудитория 338

Список ПО:	Условия предоставления
Adobe Reader XI (11.0.13) - Russian	бесплатно
Google Chrome	бесплатно
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
OpenOffice 4.1.1	бесплатно
Qt 5.6.0	бесплатно
WinDjView 2.0.2	бесплатно

Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно

Студенческий пер., д. 12, корпус «Б», аудитория 245

Список ПО:	Условия предоставления
1С:Предприятие 8 (8.3.7.1873)	Акт приема-передачи №Tr034562 от 15.12.2009
Adobe Reader XI (11.0.13) - Russian	бесплатно
Dropbox	бесплатно
Google Chrome	бесплатно
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
WinDjView 2.0.2	бесплатно
СПС ГАРАНТ аэро	договор №5/2018 от 31.01.2018
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно

б) Свободно распространяемое программное обеспечение

- Adobe Reader XI
- Debut Video Capture
- 7-Zip
- iTALC
- Google Chrome
- и др.

3) Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

(Доступ с компьютеров сети ТвГУ)

1. ЭБС Лань <https://e.lanbook.com/>
2. ЭБС Znanium.com <https://znanium.com/>
3. ЭБС Университетская библиотека online <https://biblioclub.ru>
4. ЭБС ЮРАЙТ <https://urait.ru/>
5. ЭБС IPR SMART <https://www.iprbookshop.ru/>
6. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы): https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_open.asp
7. Репозиторий ТвГУ <http://eprints.tversu.ru>

4) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. База данных «Обзор банковского сектора» - информационно-аналитические материалы Центрального банка Российской Федерации - <https://www.cbr.ru>
2. База данных «Открытые данные» - информационно-аналитический раздел официального сайта Министерства финансов РФ - <https://minfin.gov.ru/ru/opendata/>
3. База статистических данных Росстата - <https://rosstat.gov.ru/statistic>
4. База данных НП «Международное Исследовательское Агентство «Евразийский Монитор» - <http://eurasiamonitor.org/issliedovaniia>
5. База данных Федеральной налоговой службы «Статистика и аналитика» - https://www.nalog.ru/rn39/related_activities/statistics_and_analytics/
6. Справочная система Главбух – Свободный доступ on-line: <http://www.1gl.ru>
7. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации - <https://budget.gov.ru/>
8. База данных «Бюджет» Минфина России - <https://minfin.gov.ru/ru/performance/budget/>
9. База статистических данных Минфина России - <https://minfin.gov.ru/ru/statistics/>
10. МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал http://www.multistat.ru/?menu_id=1
11. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>
12. База данных «Финансовая математика – Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru/finanalysis/math/>
13. Единый федеральный реестр сведений о банкротстве (ЕФРСБ) - <https://bankrot.fedresurs.ru/>
14. Информационная система для методической поддержки, сбора лучших практик регулирования, дистанционного обучения специалистов в области оценки регулирующего воздействия на федеральном и региональном уровне (ИС МПДО) - orv.gov.ru
15. База документов Минэкономразвития РФ - <https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/>

VI. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

Организуя свою работу по освоению дисциплины, обучающиеся должны:

– использовать рекомендуемый режим и характер учебной работы по изучению дисциплины, по практическому применению изученного материала, по выполнению заданий в ходе текущего и

промежуточного контроля, по использованию информационных технологий и др.;

– ознакомиться с методическими указаниями по дисциплине, перечнем учебно-методических изданий, рекомендуемых для подготовки к занятиям и выполнения самостоятельной работы, а также с методическими материалами на бумажных и/или электронных носителях, выпущенных кафедрой.

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом должна соответствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

1. Работа с источниками, указанными в разделе основной и дополнительной литературы. В ходе изучения дисциплины обучающимся необходимо использовать: материалы, представленные преподавателем в ходе аудиторных занятий; законодательные и нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность экономических агентов в исследуемой сфере; источники, указанные в разделе основной и дополнительной литературы и др.

2. Самостоятельное изучение тем дисциплины. В ходе самостоятельного изучения материала обучающиеся могут оформлять конспекты по изучаемой теме, которые повышают качество освоения материала, а также подготовиться к проведению промежуточной аттестации. Для наглядности и удобства запоминания материала рекомендуется активно использовать при конспектировании рисунки, схемы и таблицы.

3. Подготовка к занятиям. В ходе подготовки к занятиям обучающиеся должны следовать методическим рекомендациям преподавателя, учитывая что часть вопросов выносятся на обсуждение на занятиях. Одной из основных форм текущего контроля подготовки обучающихся к занятиям является устный ответ, доклад, презентация, контрольное тестирование, выполнение ситуационных заданий и др.

4. Подготовка к промежуточной аттестации. При подготовке к промежуточной аттестации обучающиеся должны опираться на учебный материал, полученный в ходе занятий, а также на процесс самостоятельного изучения дисциплины. В ходе промежуточной аттестации оценивается степень сформированности компетенций, указанных в рабочей программе по дисциплине. При этом учитываются результаты самостоятельной работы и результаты текущего контроля.

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе обучения в ТвГУ», утвержденным и.о. ректора от 30.04.2020 г., по дисциплине, заканчивающейся экзаменом, итоговая оценка складывается из суммы баллов, полученных за семестр (максимальное количество баллов – 60), и баллов, полученных на экзамене (максимальное количество баллов – 40).

Распределение максимальных баллов по видам работы в рамках рейтинговой системы:

Вид отчетности	Баллы
Работа в семестре	60
Из них:	
- модульные работы	20
- проектная работа в микрогруппах	40
Экзамен	40
Итого:	100

В университете действует следующая шкала пересчета рейтинговых баллов:

- От 40 до 69 баллов – «удовлетворительно»;
- От 70 до 84 баллов – «хорошо»;
- От 85 до 100 баллов – «отлично».

VII. Материально-техническое обеспечение

Материально-техническая база необходимая и применяемая для осуществления образовательного процесса и программное обеспечение по дисциплине включает:

- специальные помещения (аудитории), укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации в аудитории;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, экран и проектор);
- ПК для работы студентов в компьютерном классе с выходом в Интернет.

Учебная аудитория № 228, 229, 233/2, 241, 342 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Комплект учебной мебели (столы, стулья, доска), компьютер, мультимедийный проектор с потолочным креплением и экраном, переносной ноутбук
Учебная аудитория № 239, 240 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Комплект учебной мебели (стол, стулья, доска)
Кафедра управление персоналом 232 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Стол, стулья, стационарные компьютеры, принтер.
Компьютерные классы 245, 338 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д.12	Комплект учебной мебели (стол, стулья), компьютеры, моноблоки, переносные ноутбуки, МФУ

VIII. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины

№п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины	Описание внесенных изменений	Реквизиты документа, утвердившего изменения
-------	---	------------------------------	---

1.			
2.			