

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»



УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной и методической
работе

В.Г. Шубаева

«28» мая 2021 г.

Стратегическое управление персоналом

Рабочая программа дисциплины

Направление подготовки/ Специальность 38.04.03 Управление персоналом
Направленность (профиль) программы/ Специализация Инновационные персонал-технологии и управление карьерой
Уровень высшего образования Магистратура
Форма обучения очная

Составитель(и):

д.э.н, Спивак Владимир Александрович

Часов по учебному плану	144	Виды контроля в семестрах: Экзамен: семестр 1
в том числе:		
контактная работа	48	
самостоятельная работа	60	
часов на контроль	36	

Распределение часов дисциплины:

Семестр:	1
Вид занятий	Часы
Лекционные занятия	20
Практические занятия	28
Лабораторные работы	
Итого аудиторных часов	48
Самостоятельная работа	60
Часы на контроль	36
Итого академических часов	144
Общая трудоемкость в зачетных единицах	4

Санкт-Петербург
2021

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	3
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	3
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ*	5
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	6
5.1 Рекомендуемая литература	6
5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства	7
5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных профессиональных баз данных (СПБД).....	7
6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	7
7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....	8
8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	9
ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....	11
1.1 Контрольные вопросы и задания к промежуточной аттестации	11
1.2 Темы письменных работ.....	12
1.3 Контрольные точки	12
1.4 Другие объекты оценивания	12
1.5 Самостоятельная работа обучающегося	12
1.6 Шкала оценивания результата	12

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель:	Освоение магистрантами компетенций стратегического управления и развития персонала организации в контексте целей и стратегии развития организации, тенденций изменений факторов внешней среды и интересов работников, обретение способности разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их экономическую и социальную эффективность, способности проектировать изменения в области персонала как аспект организационных изменений, руководить проектной и процессной деятельностью в сфере управления персоналом.
--------------	--

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.О Стратегическое управление персоналом относится к обязательной части Блока 1.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ОПК-3 - Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	ОПК-3.1 - Понимает концепции стратегического управления персоналом, виды кадровых стратегий на углубленном уровне, современные теории и практики управления изменениями в организации	<p>Знать: теорию и практику системного подхода к разработке миссии, видения, целей, стратегии, политики, современные технологии и методы управления персоналом и оценки их эффективности; методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой, а также выполнения других функций по управлению персоналом; методы исследования и совершенствования внутренних коммуникаций, социально-психологического климата, лояльности, достижения высокой эффективности персонала в изменяющихся условиях; методы моделирования и прогнозирования состояния факторов внешней и внутренней среды организации и их влияния на требования к персоналу и его трудовому поведению; методы разработки и реализации стратегии и политики развития персонала, в том числе по конкретным функциям управления персоналом, в соответствии с целями и стратегией развития организации, в том числе по подразделениям.</p> <p>Уметь: применять методологию научных исследований, достижения теории и практики для</p>

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
		<p>разработки миссии, видения будущего, целей, стратегии, политики, технологии и методов управления персоналом в современных условиях; применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и лояльности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой персонала; применять конкретные методики разработки и реализации стратегии и политики развития персонала, в том числе по конкретным функциям управления персоналом, в соответствии с целями и стратегией развития организации; разрабатывать стратегии и политики в области управления персоналом в организации, социальные программы и обеспечивать их выполнение.</p> <p>Владеть: основами трудового законодательства, локальными нормативными актами организации в области управления персоналом и обеспечении его развития в интересах достижения стратегических целей организации, основами медиации, ведения переговоров, организации совместной деятельности, нормами этики делового общения; основами информатики, методами структурного построения информационных систем и работы с ними.</p>
ОПК-4 - Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации	ОПК-4.2 - Применяет модели и методы управления изменениями в современной организации	<p>Знать: методологию и факторы осуществления организационных изменений в целях достижения долгосрочных целей организации, реализации стратегии развития; виды и методы осуществления организационных изменений; методы исследования факторов внешней и внутренней среды и их влияние на жизнедеятельность и потребность организации в изменениях.</p> <p>Уметь: осуществлять системный анализ вариантов стратегического развития и научно обоснованный выбор наиболее эффективного варианта по ключевым критериям; проектировать организационные изменения, прогнозировать их эффективность и влияние на трудовое поведение персонала.</p> <p>Владеть: методиками организации разработки и реализации проектов изменений в организации в целом и в ее подразделениях; методами стратегического анализа и исследования внешней и внутренней среды организации; методами моделирования и социального прогнозирования развития организации и персонала.</p>

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ*

Номер и наименование тем и/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)			
		Контактная работа			СРО
		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
Тема 1. Основы современного менеджмента организации, стратегического менеджмента и стратегического управления персоналом.	Основы менеджмента и стратегического менеджмента. Управление персоналом и стратегическое управление персоналом как ключевой аспект достижения целей организации. Социальное моделирование, проектирование, прогнозирование как основа целеполагания в области УП и кадровой политики. Кадровая политика и стратегия развития персонала организации. Кадровые политики в условиях разных парадигм управления и во исполнение функций персонала.	4	5		10
Тема 2. Разработка системы стратегического управления персоналом организации.	Методология проектного менеджмента в сфере управления персоналом. Методы анализа внешней и внутренней среды, целеполагания в области УП. Специфика методов разработки социальных стратегических проектов: моделирование, прогнозирование, программирование. Разработка и специфика кадровой стратегии и политики организации, в т.ч. в зависимости от системы управления организацией, целей, стратегии развития организации. Роль и место персонала в достижении целей организации. Адаптация и превращение достижений и методик стратегического менеджмента применительно к стратегическому УП. Миссия, цели, стратегии, видение будущего, профили-портреты персонала и условий его функционирования в стратегической перспективе развития организации. Целевые комплексные программы развития персонала организации. Моделирование, прогнозирование. Функциональные особенности стратегии и кадровых политик в разрезе функций управления персоналом.	4	6		15
Тема 3. Обеспечение реализации и решения проблем реализация	Методология управления изменениями в организациях и преодоление сопротивления работников. Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических	6	10		20

системы стратегического управления персоналом.	целей организации. Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом. Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации. Внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала. Внедрение и поддержание системы организации труда и оплаты персонала. Управление внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда.				
Тема 4. Документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений.	Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам управления персоналом, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала. Документационное оформление результатов управления персоналом, его аудита, работы структурных подразделений. Документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений. Подготовка предложений по развитию систем управления персоналом, по необходимым корректирующим и превентивным мерам и по повышению эффективности работы структурных подразделений. Контроль процессов в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнение и анализ процессов, результатов управленческих мероприятий, определение факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей.	6	7		15
Контроль:					36
Всего по дисциплине:		20	28	0	60

*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СРО – самостоятельная работа обучающегося

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Рекомендуемая литература

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)	Электронные ресурсы
---	---------------------

Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. - 357 с.	https://urait.ru/viewer/upravlenie-izmeneniyami-468828
Спивак, В. А. Организационное поведение : учебное пособие для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. - 207 с.	https://urait.ru/viewer/organizacionnoe-povedenie-468490

5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства

- 7-Zip
- Microsoft Office Professional
- Microsoft Windows Professional

5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД/ ИСС
1.	Электронная библиотека Grebennikon.ru – www.grebennikon.ru
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY – www.elibrary.ru
3.	Научная электронная библиотека КиберЛеника – www.cyberleninka.ru
4.	База данных ПОЛПРЕД Справочники – www.polpred.com
5.	База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary www.oecd-ilibrary.org
6.	Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или www.consultant.ru)
7.	Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или www.garant.ru)
8.	Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или www.kodeks.ru)
9.	Электронная библиотечная система BOOK.ru - www.book.ru
10.	Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – www.urait.ru
11.	Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – www.znanium.com
12.	Электронная библиотека СПБГЭУ– opac.unicon.ru

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ) групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Помещения оснащены оборудованием и техническими средствами обучения.

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

Наименование учебных аудиторий, перечень	Адрес (местоположение) учебных аудиторий
Ауд. 2070 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оборудована мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 54 посадочных мест, рабочее место преподавателя, доска маркерная - 1 шт., кафедра - 1 шт., стол - 1 шт., стул - 1 шт., Компьютер Intel i3-2100 2.4 Ghz/500/4/Acer V193 19" - 1 шт., Интерактивный проектор Epson-EB-455Wi - 1 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	191023, г. Санкт-Петербург, ул. Канал Грибоедова, 30/32, литер «А», «Б», «Р»
Ауд. 2026 Компьютерный класс (для проведения практических занятий, курсового проектирования (выполнения курсовых работ) с применением вычислительной техники). Оборудован мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 25 посадочных мест, рабочее место преподавателя (стол - 2 шт., кресло - 1 шт.), доска маркерная 3-х секционная - 1 шт., вешалки стойки - 2 шт., стул изо - 9 шт., жалюзи - 2 шт., Компьютер pentium x2 g3250 /8Gb/500gb/ philips 21.5') - 1 шт., Компьютер Intel X2 G3420/8 Gb/500 HDD/PHILIPS 200V4- 23 шт., Ноутбук HP 250 G6 1WY58EA -2 шт., Мультимедийный проектор Optoma х 400 - 1 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	191023, г. Санкт-Петербург, ул. Канал Грибоедова, 30/32, литер «А», «Б», «Р»

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться со следующими документами:

- учебно-методической документацией;
- локальными нормативными актами, регламентирующими основные вопросы организации и осуществления образовательной

деятельности, в том числе регламентирующие порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся;

– графиком консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава.

Уровень и глубина освоения дисциплины определяются активной и систематической работой обучающихся на лекционных занятиях, занятиях семинарского типа, выполнением самостоятельной работы, в том числе в части выделения наиболее значимых и актуальных проблем для дальнейшего изучения. Особым условием качественного освоения дисциплины является эффективная организация труда, позволяющая распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком учебного процесса.

При подготовке к учебным занятиям обучающимся предоставляется возможность посещения консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава СПбГЭУ согласно расписанию, установленному в графике консультаций.

Аудиторная и внеаудиторная работа обучающихся должна быть направлена на формирование:

- фундаментальных основ мировоззрения обучающихся и естественнонаучного познания;
- базисных знаний, соответствующих направлению подготовки и заявленной профессиональной области, формирующих целевую и профессиональную основу для подготовки кадров;
- профессиональных компетенций ориентированных на удовлетворение потребностей рынка труда;
- индивидуальной траектории посредством освоения уникального набора профессиональных компетенций дополняющих компетентностную модель обучающегося, за счет ориентации на конкретные профессиональные специализированные области знаний, определяемые представителями рынка труда;
- метанавыков обучающихся, таких как: командная работа и лидерство, анализ данных, цифровые навыки, разработка и реализация проектов, межкультурное взаимодействие.

8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1 Контрольные вопросы и задания к промежуточной аттестации

- 1 Основы и методология менеджмента и стратегического менеджмента — этапы осуществления процессов.
- 2 Управление персоналом и стратегическое управление персоналом как ключевой аспект достижения целей организации.
- 3 Основы требований к компетенциям магистров в области управления персоналом и стратегического управления персоналом в профессиональном стандарте.
- 4 Универсальная компетенция магистра «Системное и критическое мышление: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий» как методология стратегического менеджмента и управления персоналом.
- 5 Морфология стратегического менеджмента и стратегического УП.
- 6 Социальное моделирование, проектирование, прогнозирование как основа целеполагания в области УП и кадровой политики.
- 7 Кадровая политика и стратегия развития персонала организации.
- 8 Кадровые политики в условиях разных парадигм управления и во исполнение функций персонала.
- 9 Методология проектного менеджмента в сфере управления персоналом.
- 10 Методы анализа внешней и внутренней среды, целеполагания в области УП
- 11 Специфика методов разработки социальных стратегических проектов: моделирование, прогнозирование, программирование
- 12 Роль и место персонала в достижении целей организации.
- 13 Адаптация достижений и методик стратегического менеджмента к специфике стратегического УП.
- 14 Миссия, цели, стратегии, видение будущего организации как ключевые факторы влияния на профили-портреты персонала и условия его функционирования в стратегической перспективе развития организации.
- 15 Целевые комплексные программы развития персонала организации.
- 16 Моделирование, прогнозирование. Виды моделей и прогнозов.
- 17 Методология управления изменениями в организациях и преодоления сопротивления работников.
- 18 Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации.
- 19 Внедрение функциональных политик, планов, программ, процедур и технологий в структуру специфические функции по управлению персоналом
- 20 Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации
- 21 Внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала
- 22 Внедрение и поддержание системы организации труда и оплаты персонала
- 23 Управление внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда
- 24 Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам управления персоналом, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала
- 25 Документационное оформление результатов управления персоналом, его аудита, работы структурных подразделений
- 26 Документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений

- 27 Подготовка предложений по развитию систем управления персоналом, по необходимым корректирующим и превентивным мерам и по повышению эффективности работы структурных подразделений
- 28 Контроль процессов в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнение и анализ процессов, результатов управленческих мероприятий, определение факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей.

1.2 Темы письменных работ

Рабочей программой дисциплины не предусмотрено.

1.3 Контрольные точки

Номер контрольной точки	Тип контрольной точки	Способ проведения	Номера тем
1	<i>Реферат</i>	<i>с помощью технических средств и информационных систем</i>	1-2
2	<i>Информационно-аналитическая работа</i>	<i>письменно</i>	3-4
3	<i>Текущий контроль</i>	<i>устно</i>	1-4

1.4 Другие объекты оценивания

Рабочей программой дисциплины не предусмотрено.

1.5 Самостоятельная работа обучающегося

Наименования самостоятельной работы	Номера тем
<i>Написание реферата</i>	1-2
<i>Выполнение расчетных, аналитических, расчетно-графических и др. заданий</i>	3-4

1.6 Шкала оценивания результата

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения **по дисциплине** регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования и Положением о балльно-рейтинговой системе. Для оценки сформированности результатов обучения по дисциплине используется **балльно-рейтинговая система успеваемости обучающихся**:

Формой итогового контроля по дисциплине является экзамен (или дифференцированный зачет), итоговая оценка формируется в соответствии со

шкалой, приведенной ниже в таблице:

Баллы	Оценка
≤ 54	неудовлетворительно
55-69	удовлетворительно
70-84	хорошо
≥ 85	отлично

Шкала оценивания результата

2 (балл до 54)	Демонстрирует непонимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию не выполнены. Демонстрируется первичное восприятие материала. Работа незакончена и /или это плагиат.
3 (балл 55-69)	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены. Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер.
4 (балл 70-84)	Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения.
5 (балл 85-100)	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Продemonстрировано уверенное владение материалом дисциплины. Выполненные задания носят целостных характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход.