

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета экономики,
менеджмента и
информационных технологий
наименование факультета
С.А.Баркалов /
подпись И.О. Фамилия
31 августа 2021г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины
«Стратегический менеджмент»

Направление подготовки 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Профиль Экономико-правовая безопасность и аудит в управлении персоналом

Квалификация выпускника бакалавр

Нормативный период обучения 4 года / 4 года и 11 м.

Форма обучения очная / заочная

Год начала подготовки 2019

Автор программы  / Колесникова В.Б. /

Заведующий кафедрой
цифровой и отраслевой
экономики  / Сироткина Н.В. /

Руководитель ОПОП  / Володина Н.Л. /

Воронеж 2021

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

формирование у обучающихся теоретических и методических знаний о стратегическом менеджменте на современных предприятиях, умений и навыков стратегического анализа внешней и внутренней среды предприятия, формирования миссии и целей организации, разработки стратегии предприятия, осуществления эффективной деятельности в быстроизменяющихся условиях

1.2. Задачи освоения дисциплины

- получить теоретические и практические знания об основах стратегического управления и планирования, их особенностях, задачах, механизмах, технологиях;
- овладеть специальной терминологией стратегического менеджмента и его инструментарием;
- приобрести навыки стратегического анализа внешней и внутренней среды управления, расчета ключевых стратегических параметров, разработки корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к дисциплинам вариативной части блока Б1. учебного плана.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-7 - знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ПК-7	Знать - основные понятия и категории стратегического менеджмента; - процедуры стратегического планирования, реализации стратегии и стратегического контроля; - методики стратегического анализа внешней и внутренней среды управления; - цели, задачи и виды аттестации и деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации

	Уметь - формировать миссию и систему стратегических целей предприятия; - определять тип разрабатываемой стратегии; - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала
	Владеть - навыками стратегического анализа внешней и внутренней среды предприятия; - инструментами стратегического планирования и контроля; - навыками проведения аттестации и деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость дисциплины «Стратегический менеджмент» составляет 5 зачетных единиц.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		5
Аудиторные занятия (всего)	36	36
В том числе:		
Лекции	18	18
Практические занятия	18	18
Самостоятельная работа	99	99
Часы на контроль	45	45
Вид промежуточной аттестации (экзамен)	+	+
Общая трудоемкость час	180	180
зач. ед.	5	5

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		5
Аудиторные занятия (всего)	14	14
В том числе:		
Лекции	6	6
Практические занятия	8	8
Самостоятельная работа	157	157
Часы на контроль	9	9
Вид промежуточной аттестации (экзамен)	+	+
Общая трудоемкость час	180	180
зач. ед.	5	5

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Сущность и становление стратегического менеджмента	Основные этапы развития стратегического менеджмента. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента. Основные теории стратегического менеджмента. Преимущества и недостатки стратегического подхода к управлению. Сущность стратегического менеджмента. Содержание и взаимосвязь основных элементов стратегического менеджмента	2	2	16	20
2	Формирование миссии и стратегических целей	Стратегические миссия и цели организации. Узкое и широкое понимание миссии организации. Факторы, определяющие миссию организации. Ключевые характеристики миссии. Выбор миссии и ценностные ориентации высшего руководства. Централизованный и децентрализованный подходы к установлению целей организации. Этапы построения «дерева целей» организации	2	2	16	20
3	Стратегический анализ внешней и внутренней среды управления	Анализ внешней среды предприятия. Внешняя среда предприятия: макроокружение и непосредственное окружение предприятия. Анализ макроокружения: экономическая, политическая, технологическая и социальная компоненты макроокружения. Анализ непосредственного окружения: покупатели, поставщики, конкуренты. Анализ общей ситуации и конкуренции в отрасли: экономические показатели, характеризующие отрасль; конкурентные силы, ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. Анализ внутренней среды предприятия. Внутренняя среда и стратегический потенциал организации. Определение сильных и слабых сторон организации конкурентные преимущества и ключевые компетенции предприятия. Методы управленческого анализа: SWOT анализ, стратегический анализ издержек с помощью цепочки образования стоимости.	4	2	16	22
4	Стратегическое планирование	Стратегический план и порядок его разработки. Взаимосвязь стратегического и тактического планирования. Система планов, необходимых для реализации стратегии развития предприятия	2	4	16	22
5	Реализация стратегии и стратегический контроль	Проектирование системы управления, ориентированной на выполнение разработанной стратегии. Создание организационной структуры, соответствующей реализуемой стратегии развития фирмы. Взаимосвязь организационной культуры и стратегии развития фирмы. Сущность и значение стратегического контроля. Критерии и показатели оценки деятельности организации в процессе стратегического контроля. Методы стратегического контроля. Современные тенденции развития стратегического контроля Бенчмаркинг.	4	4	18	26
6	Стратегия управления персоналом организации	Содержание стратегии управления персоналом. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Характеристика элементов стратегии управления персоналом. Задачи основных составляющих стратегии управления персоналом в условиях стратегического, тактического и оперативного управления. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на разработку стратегии управления персоналом. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии управления персоналом. Цели и задачи деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации. Виды аттестации и деловой оценки	4	4	17	25

		персонала при формировании и реализации стратегии организации. Организационная процедура деловой оценки персонала. Методы деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации. Система показателей деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации.				
	Форма контроля - экзамен		-	-	45	45
Итого			18	18	144	180

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Сущность и становление стратегического менеджмента	Основные этапы развития стратегического менеджмента. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента. Основные теории стратегического менеджмента. Преимущества и недостатки стратегического подхода к управлению. Сущность стратегического менеджмента. Содержание и взаимосвязь основных элементов стратегического менеджмента	1	-	26	27
2	Формирование миссии и стратегических целей	Стратегические миссия и цели организации. Узкое и широкое понимание миссии организации. Факторы, определяющие миссию организации. Ключевые характеристики миссии. Выбор миссии и ценностные ориентации высшего руководства. Централизованный и децентрализованный подходы к установлению целей организации. Этапы построения «дерева целей» организации	1	-	26	27
3	Стратегический анализ внешней и внутренней среды управления	Анализ внешней среды предприятия. Внешняя среда предприятия: макроокружение и непосредственное окружение предприятия. Анализ макроокружения: экономическая, политическая, технологическая и социальная компоненты макроокружения. Анализ непосредственного окружения: покупатели, поставщики, конкуренты. Анализ общей ситуации и конкуренции в отрасли: экономические показатели, характеризующие отрасль; конкурентные силы, ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. Анализ внутренней среды предприятия. Внутренняя среда и стратегический потенциал организации. Определение сильных и слабых сторон организации конкурентные преимущества и ключевые компетенции предприятия. Методы управленческого анализа: SWOT анализ, стратегический анализ издержек с помощью цепочки образования стоимости.	1	2	26	29
4	Стратегическое планирование	Стратегический план и порядок его разработки. Взаимосвязь стратегического и тактического планирования. Система планов, необходимых для реализации стратегии развития предприятия	1	2	26	29
5	Реализация стратегии и стратегический контроль	Проектирование системы управления, ориентированной на выполнение разработанной стратегии. Создание организационной структуры, соответствующей реализуемой стратегии развития фирмы. Взаимосвязь организационной культуры и стратегии развития фирмы. Сущность и значение стратегического контроля. Критерии и показатели оценки деятельности организации в процессе стратегического контроля. Методы стратегического контроля. Современные тенденции развития стратегического контроля Бенчмаркинг.	1	2	26	29
6	Стратегия управления персоналом организации	Содержание стратегии управления персоналом. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Характеристика элементов стратегии управления персоналом. Задачи основных составляющих стратегии управления персоналом в условиях стратегического,	1	2	27	30

		тактического и оперативного управления. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на разработку стратегии управления персоналом. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии управления персоналом. Цели и задачи деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации. Виды аттестации и деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации. Организационная процедура деловой оценки персонала. Методы деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации. Система показателей деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации.				
	Форма контроля - экзамен		-	-	9	9
		Итого	6	8	166	180

5.2 Перечень практических занятий

№ п/п	Наименование темы	Содержание темы
1	Сущность и становление стратегического менеджмента	Отличительные признаки стратегического управления. Стратегический потенциал организации. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления её персоналом.
2	Формирование миссии и стратегических целей	Сущность миссии организации. Специфика формирования миссии организации. Цели и ценностные ориентации высшего руководства. Построение дерева целей.
3	Стратегический анализ внешней и внутренней среды управления	Особенности проведения SWOT, PEST, SNW, SPACE и других видов стратегического анализа внешней и внутренней среды
4	Стратегическое планирование	Процесс стратегического планирования. Процедура разработки стратегического плана. Система стратегических и тактических планов.
5	Реализация стратегии и стратегический контроль	Сбалансированная система показателей и ее использование в управлении реализацией стратегии. Критерии и показатели оценки стратегического контроля.
6	Стратегия управления персоналом организации	Механизм формирования государственной кадровой политики. Методические подходы к формированию кадровой политики. Система стратегического управления персоналом организации. Цель и задачи стратегического управления персоналом. Объект и субъект стратегического управления персоналом. Факторы внутренней и внешней среды, влияющие на разработку стратегии управления персоналом. Сравнение конкурентного профиля для стратегического управления персоналом. Этапы реализации стратегии управления персоналом. Внедрение стратегии управления персоналом. Этапы стратегического контроля.

5.3 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины не предусматривает выполнение курсового проекта (работы) в 5 семестре.

Учебным планом по дисциплине Стратегический менеджмент не предусмотрено выполнение контрольной работы (контрольных работ) в 5 семестре.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ПК-7	Знать: - основные понятия и категории стратегического менеджмента; - процедуры стратегического планирования, реализации стратегии и стратегического контроля; - методики стратегического анализа внешней и внутренней среды управления; - цели, задачи и виды аттестации и деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации.	Активная работа на практических занятиях	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь: - формировать миссию и систему стратегических целей предприятия; - определять тип разрабатываемой стратегии; - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала.	Решение стандартных практических задач	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Владеть: - навыками стратегического анализа внешней и внутренней среды предприятия; - инструментами стратегического планирования и контроля; - навыками проведения аттестации и деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 5 семестре для очной формы обучения, в 5 семестре для заочной формы обучения по системе:

«отлично»;

«хорошо»;

«удовлетворительно»;
«неудовлетворительно»

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл	Неудовл
ПК-7	Знать: - основные понятия и категории стратегического менеджмента; - процедуры стратегического планирования, реализации стратегии и стратегического контроля; - методики стратегического анализа внешней и внутренней среды управления; - цели, задачи и виды аттестации и деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации.	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	Уметь: - формировать миссию и систему стратегических целей предприятия; - определять тип разрабатываемой стратегии; - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала.	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	Владеть: - навыками стратегического анализа внешней и внутренней среды предприятия; - инструментами стратегического планирования и контроля; - навыками проведения аттестации и деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации.	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1. Определите последовательность этапов в развитии корпоративного управления:
 - а) стратегическое планирование
 - б) бюджетирование
 - в) долгосрочное планирование
 - г) тактическое планирование
 - д) стратегический менеджмент
2. Стратегический менеджмент как концепция и философия управления окончательно сформировался:
 - а) в начале 20-го века
 - б) в 50-е годы 20-го века
 - в) в 60-е годы 20-го века
 - г) в 90-е годы 20-го века
3. Основными элементами стратегического менеджмента выступают (выберите несколько):
 - а) определение миссии и стратегических целей организации
 - б) установление среднесрочных и краткосрочных целей
 - в) анализ внешней и внутренней сред
 - г) формирование стратегии
 - д) реализация стратегии
 - е) оценка и контроль выполнения стратегии
 - ж) мотивация сотрудников
4. Ведущую роль в принятии стратегических решений о развитии организации играют:
 - а) менеджеры низового уровня
 - б) менеджеры среднего уровня
 - в) менеджеры высшего уровня
 - г) местная администрация
 - д) правительство страны
5. Какое из определений соответствует пониманию миссии в стратегическом менеджменте?
 - а) это философия и предназначение, смысл существования организации
 - б) это цель, для которой организация существует и которая должна быть выполнена в плановом периоде
 - в) это сформулированное утверждение относительно того, для чего и по какой причине существует организация
6. Стратегические цели организации в первую очередь должны быть связаны:
 - а) с обеспечением лучшей конкурентной позиции фирмы
 - б) с увеличением объема прибыли на вложенный капитал
7. Установление стратегических целей методом «снизу вверх» предполагает следующие алгоритмы действий:
 - а) нижестоящие звенья устанавливают себе цели, которые служат основой для установления целей более высокого уровня.
 - б) каждый из нижестоящих уровней организации самостоятельно определяет свои цели исходя из целей более высокого порядка.
 - в) все цели определяются высшим руководством

8. Верно ли утверждение, что стратегическое видение организации должно быть четко сформулировано, количественно определено и иметь указание на срок осуществления?

- а) да, верно
- б) нет, не верно

9. Какое из нижеприведенных определений характеризует цель организации?

- а) предназначение организации, определяющее смысл ее существования
- б) предписанная работа, которая должна быть выполнена в установленные сроки
- в) конкретное конечное состояние системы или желаемый результат, который стремиться достичь организация к конкретному сроку

10. Из приведенного списка выберите элементы макроокружения фирмы

- а) конкуренты
- б) политика и право
- в) поставщики
- г) экономическая ситуация
- д) социокультурные факторы
- е) научно-технический прогресс

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

1 Фирме срочно необходимы денежные средства, и она вынуждена «продать» часть своей рыночной доли конкурентам. Тип стратегии фирмы:

- а) рыночная стратегия;
- б) стратегия отступления;
- в) стратегия конкурентов;
- г) стратегия снижения себестоимости продукции.

2 Фирма, продающая лаки для дерева, строит новый завод для производства компонентов, которые ранее закупались у поставщиков. При этом она остается в той же отрасли, что и раньше. Фирма теперь имеет два хозяйственных подразделения на разных стадиях отраслевой цепочки ценностей. Тип стратегии фирмы:

- а) рыночная стратегия;
- б) стратегия расширения (диверсификации);
- в) стратегия конкурентов;
- г) стратегия снижения себестоимости продукции.

3 Производитель компьютеров открыл 100 розничных магазинов, чтобы продавать продукцию непосредственно конечному потребителю. Расширение его сферы деятельности в цепочке ценностей не мешает ему оставаться в отрасли по производству компьютеров. Тип стратегии фирмы:

- а) стратегия вертикальной интеграции
- б) стратегия горизонтальной интеграции;
- в) стратегия обратной интеграции
- г) стратегия прямой интеграции.

4 Из приведенных ниже миссий выбрать те, которые не отвечают требованиям к их формулировке:

- а) производство и реализация изделий из драгоценных металлов и камней, доступных широкому кругу потребителей с различным достатком;
- б) мы создаем комфорт и заботимся об условиях вашего труда, создавая и реализуя офисное оборудование, и стремимся к 2021 году выйти на мировой рынок
- в) производство и реализация широкого ассортимента изделий и получение прибыли;
- г) мы содействуем развитию отечественной легкой промышленности посредством производства качественной одежды по доступным ценам, а также стремимся занять лидирующие позиции в отрасли, ежегодно увеличивая рыночную долю на 5%;
- д) мы хотим стать избранной всемирной авиакомпанией путем развития через превосходство в обслуживании.

5 Вы специалист, которого пригласила фирма проконсультировать ее в области стратегического менеджмента. Вы приводите всестороннее обследование фирмы. С чего Вы начнете свою работу:

- а) с анализа финансового положения фирмы;
- б) изучения целей фирмы;
- в) досконального анализа деятельности высших руководителей;
- г) изучения положения и поведения фирмы на рынке;
- д) анализа производственного потенциала фирмы;
- е) изучения структуры фирмы и системы взаимодействия ее подразделений;
- ж) анализа человеческого потенциала фирмы и управления кадрами.

6. Компания в своей стратегии в отношении конкретного бизнеса отказывается от долгосрочного взгляда на него в пользу максимизации доходов в краткосрочной перспективе. Необходимость такого подхода обусловлена бесперспективностью бизнеса, который не может быть прибыльно продан. Стратегия предполагает сокращение конкретного вида деятельности до нулевого уровня и получение максимально возможного дохода. Определите тип стратегии компании.

- а) рыночная стратегия;
- б) стратегия расширения (диверсификации);
- в) стратегия конкурентов;
- г) стратегия снижения себестоимости продукции.

7. В рамках корпоративной стратегии компания реализует стратегию, предполагающую продажу одних хозяйственных подразделений и выделение других в самостоятельные структурные единицы, от которых материнская компания либо отказывается вообще, либо сохраняет частичный контроль (частично владеет этим подразделением). Определите тип стратегии корпорации в отношении указанных подразделений.

- а) рыночная стратегия;
- б) стратегия расширения (диверсификации);
- в) стратегия конкурентов;
- г) стратегия снижения себестоимости продукции.

8. Одному из направлений деятельности фирмы соответствует бизнес-область, которая в прошлом получила относительно большую долю рынка. Однако со временем рост заметно замедлился. Данное направление — «звезда» в прошлом — в настоящее время обеспечивает фирме достаточную прибыль для того, чтобы удерживать на рынке свои конкурентные позиции. Определите, к какому типу относится данное направление.

- а) рыночная стратегия;
- б) стратегия расширения (диверсификации);
- в) стратегия конкурентов;
- г) стратегия снижения себестоимости продукции.

9. Одно из направлений деятельности фирмы относится к новой бизнес-области, занимающей относительно большую долю бурно растущего рынка, операции на котором приносят высокие прибыли. Эта бизнес-область является лидером своей отрасли и приносит фирме высокий доход. Определите, к какому типу относится данное направление и тип стратегии в отношении него.

- а) рыночная стратегия;
- б) стратегия расширения (диверсификации);
- в) стратегия конкурентов;
- г) стратегия снижения себестоимости продукции.

10. В деловом портфеле фирмы есть бизнес-область с относительно небольшой долей на рынке в медленно развивающейся отрасли. Поток денежной наличности в этой области незначителен. Любой шаг фирмы, связанный с попыткой завоевать большую долю рынка, вызывает немедленно контратаку доминирующих в этой области конкурентов. Только

мастерство менеджеров позволяет фирме удерживать свои бизнес позиции. Определите, к какому типу относится данное направление и какова должна быть стратегия в отношении него.

- а) рыночная стратегия;
- б) стратегия расширения (диверсификации);
- в) стратегия конкурентов;
- г) стратегия снижения себестоимости продукции.

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

1. Работник — экономист I категории Павлова А.И. характеризуется следующими профессиональными и личными качествами:

Признак	Значимость признака	Оценка уровня признака
Профессиональная компетентность	0,45	1,25
Способность сохранять высокую работоспособность в экстремальных условиях	0,35	1,0
Творческий подход к решению поставленных задач	0,20	0,75

Оценка профессиональных и личных качеств оцениваемого работника составит:

- а) 1,0;
- б) 1,06;
- в) 3,0;
- г) 9,38.

2. Работник — экономист I категории Павлова А.И. характеризуется следующими профессиональными и личными качествами:

Признак	Значимость признака	Оценка уровня признака
Широта профессионального кругозора	0,35	1,0
Способность четко организовывать и планировать выполнение порученных заданий	0,35	1,25
Способность выполнять должностные функции самостоятельно, без помощи руководителя или старшего по должности	0,30	1,0

Оценка профессиональных и личных качеств оцениваемого работника составит:

- а) 1,0;
- б) 3,25;
- в) 1,09;
- г) 9,76.

3. Работник — экономист I категории Павлова А.И. характеризуется следующими профессиональными и личными качествами:

Признак	Значимость признака	Оценка уровня признака
Знание законодательных актов, руководящих и нормативных документов	0,20	1,0
Сознание ответственности за последствия своих действий, принимаемых решений	0,30	1,25
Умение рационально использовать рабочее время	0,30	1,25
Способность быстро адаптироваться к новым условиям и требованиям	0,20	0,75

Оценка профессиональных и личных качеств оцениваемого работника составит:

- а) 4,25;
- б) 17,08;

в) 1,0;

г) 1,10.

4. Работник — экономист I категории Павлова А.И.— имеет высшее образование; стаж работы в должности экономиста — 12 лет.

Номер группы по стажу	Оценка стажа	Стаж работника по специальности, годы	
		1 гр. - Среднее специальное образование	2 гр. - Высшее образование
1	0,25	0-9	0-9
2	0,50	9-13, свыше 29	9-17, свыше 29
3	0,75	13-17, 21-29	17-25
4	1,0	17-21	26-29

Уровень квалификации работника:

а) 1,25;

б) 0,83;

в) 4,0;

г) 2,5.

5. Работник — экономист II категории Павлова А.И.— имеет среднее специальное образование; стаж работы в должности экономиста — 5 лет.

Номер группы по стажу	Оценка стажа	Стаж работника по специальности, годы	
		1 гр. - Среднее специальное образование	2 гр. - Высшее образование
1	0,25	0-9	0-9
2	0,50	9-13, свыше 29	9-17, свыше 29
3	0,75	13-17, 21-29	17-25
4	1,0	17-21	26-29

Уровень квалификации работника:

а) 1,25;

б) 2,5;

в) 2,0;

г) 0,42.

6. Работник — экономист I категории Павлова А.И.— имеет высшее образование; стаж работы в должности экономиста — 12 лет. Оценить сложность выполняемых работ согласно шкале Харингтона:

Наименование должности	Коэффициент сложности
Начальник отдела	1
Главный специалист	0,89
Ведущий специалист	0,80
Специалист I категории	0,68
Специалист II категории	0,57

а) 1,0;

б) 0,80;

в) 0,68;

г) 0,57.

7. Оценка профессиональных и личных качеств оцениваемого работника - экономиста I категории Павловой А.И. составила 1,07 пунктов, уровня квалификации работника – 0,83 пунктов, сложность выполняемых работ – 0,68 пунктов, результатов труда – 1,075 пунктов. Комплексная оценка работника:

а) 3,66;

б) 1,62;

в) 1,9;

г) 1,755.

8. Работник — экономист II категории Павлова А.И.— имеет среднее специальное образование; стаж работы в должности экономиста — 5 лет. Оценить сложность выполняемых работ согласно шкале Харингтона:

Наименование должности	Коэффициент сложности
Начальник отдела	1
Главный специалист	0,89
Ведущий специалист	0,80
Специалист I категории	0,68
Специалист II категории	0,57

- а) 1,0;
- б) 0,80;
- в) 0,68;
- г) 0,57.

9. При оценке работника — экономиста II категории Павловой А.И. выявлены признаки результатов труда следующих уровней:

Признаки результатов труд	Значимость признака	Оценка уровня признака
Количество выполненных работ	0,3	1,25
Качество выполненных работ	0,4	1,0
Соблюдение сроков выполнения работ	0,3	1,0

Оценка результатов труда оцениваемого работника составит:

- а) 4,25;
- б) 17,08;
- в) 1,0;
- г) 1,075.

10. При оценке работника — экономиста I категории Павловой А.И. выявлены признаки результатов труда следующих уровней:

Признаки результатов труд	Значимость признака	Оценка уровня признака
Количество выполненных заданий	0,3	1,0
Качество выполненных заданий	0,35	1,25
Соблюдение сроков выполнения заданий	0,35	0,75

Оценка результатов труда оцениваемого работника составит:

- а) 4,25;
- б) 17,08;
- в) 1,0;
- г) 1,075.

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

Не предусмотрено учебным планом

7.2.5 Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

- Основные этапы развития стратегического менеджмента
- Предпосылки возникновения стратегического менеджмента
- Основные теории стратегического менеджмента
- Преимущества и недостатки стратегического подхода к управлению
- Сущность стратегического менеджмента
- Содержание и взаимосвязь основных элементов стратегического менеджмента
- Стратегические миссия и цели организации

8. Централизованный и децентрализованный подходы к установлению целей организации
9. Этапы построения «дерева целей» организации
10. Сущность и особенности PEST-анализа
11. Сущность и особенности анализа конкурентных сил
12. Сущность и особенности SWOT-анализа
13. Сущность и особенности метода составления профиля среды организации
14. Сущность и особенности SNW-анализа
15. Сущность и особенности управленческого обследования для целей стратегического менеджмента
16. Сущность и особенности SPACE-анализа
17. Сущность и особенности портфельного анализа
18. Стратегии концентрированного роста и факторы их выбора
19. Пирамиды стратегий диверсифицированной и узкопрофильной фирмы
20. Стратегии интегрированного роста и факторы их выбора
21. Стратегии диверсифицированного роста и факторы их выбора
22. Базовые конкурентные стратегии, факторы и ограничения их выбора
23. Матрица БКГ
24. Матрица Дженерал Электрик
25. Матрица Томпсона и Стрикленда
26. Матрица И.Ансоффа
27. Функциональные стратегии и их взаимосвязи
28. Стратегический план: требования, структура, типичные ошибки при составлении.
29. Сущность и этапы стратегического планирования
30. Особенности стратегического планирования в современных холдингах
31. Особенности процесса реализации стратегии
32. Сущность и значение стратегического контроля.
33. Критерии и показатели оценки деятельности организации в процессе стратегического контроля.
34. Методы стратегического контроля
35. Современные тенденции развития стратегического контроля.
36. Особенности адаптации организационной структуры к стратегии организации.
37. Сущность бенчмаркинга.
38. Типы стратегических изменений в организации
39. Условия успешной реализации внедрения стратегического управления в организации
40. Содержание стратегии управления персоналом
41. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом
42. Характеристика элементов стратегии управления персоналом

43. Задачи основных составляющих стратегии управления персоналом в условиях стратегического, тактического и оперативного управления

44. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на разработку стратегии управления персоналом.

45. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии управления персоналом

46. Цели и задачи деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации

47. Виды аттестации и деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации

48. Организационная процедура деловой оценки персонала

49. Методы деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации

50. Система показателей деловой оценки персонала при формировании и реализации стратегии организации

7.2.6 Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Экзамен проводится по билетам, каждый из которых содержит 2 теоретических вопроса, 1 стандартную задачу, 1 прикладную задачу. Каждый правильный ответ на вопрос оценивается в 3 балла, стандартная задача в 6 баллов, прикладная задача оценивается в 8 баллов.

Максимальное количество набранных баллов на экзамене –20.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 6 баллов.

2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 6 до 10 баллов.

3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 11 до 15 баллов.

4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 16 до 20 баллов.

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Сущность и становление стратегического менеджмента	ПК-7	Тест, защита реферата
2	Формирование миссии и стратегических целей	ПК-7	Тест, защита самостоятельной работы
3	Стратегический анализ внешней и внутренней среды управления	ПК-7	Тест, защита самостоятельной работы
4	Стратегическое планирование	ПК-7	Тест, защита самостоятельной работы
5	Реализация стратегии и стратегический контроль	ПК-7	Тест, защита самостоятельной работы
6	Стратегия управления персоналом организации	ПК-7	Тест, защита самостоятельной работы

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1 Базиян Н.Р. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]/ Базиян Н.Р.— Электрон. текстовые данные.— М.: Юриспруденция, 2018.— 510 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/86541.html>

2 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>

Дополнительная литература:

1 Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 577 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74945.html>

2 Стратегический менеджмент: методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе для студентов направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» всех форм обучения [Электронный ресурс] / ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»; сост.: В.Б. Колесникова. - Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2021. - 26 с. - Электрон. текстовые и граф. данные (293 Кб).

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

Лицензионное программное обеспечение

1. Office Professional Plus 2013 Single MVL A Each Academic

Свободное ПО

1. Moodle
2. OpenOffice
3. Skype
4. Zoom

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://www.edu.ru/>
2. Образовательный портал ВГТУ

Информационные справочные системы

1. <http://window.edu.ru>
2. <https://wiki.cchgeu.ru/>

Современные профессиональные базы данных:

- Федеральный образовательный портал: Экономика. Социология, Менеджмент. Большая электронная библиотека - <https://ecsocman.hse.ru/>
- Информационно-аналитическое агентство Bloomberg - <https://www.bloomberg.com/europe>
- КиберЛенинка - <https://cyberleninka.ru/>
- журнал «Стратегические решения и риск - менеджмент» - <https://www.jsdrm.ru/jour/issue/archive>
- журнал «Управление персоналом» - <https://www.top-personal.ru/>

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Лекционная аудитория, оснащённая мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов

Аудитории для практических занятий, оснащенные:

- мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов
- интерактивными информационными средствами;
- компьютерной техникой с подключением к сети Интернет

10 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Стратегический менеджмент» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков формирования миссии и стратегических целей предприятия, проведения SWOT, PEST, SNW, SPACE и других видов стратегического анализа внешней и внутренней среды, разработки стратегических планов. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Большое значение по закреплению и совершенствованию знаний имеет самостоятельная работа студентов. Информацию о всех видах самостоятельной работы студенты получают на занятиях.

Освоение дисциплины оценивается на экзамене.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практические занятия	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения; - участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад; - подготовка к промежуточной аттестации.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и решение задач на практических занятиях. Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед экзаменом дни эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.

Лист регистрации изменений

№ п/п	Перечень вносимых изменений	Дата внесения изменений	Подпись заведующего кафедрой, ответственной за реализацию ОПОП
3	Актуализирован раздел 8.1 в части используемой учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины Актуализирован раздел 8.2 в части состава используемого лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и справочных информационных систем	31.08.2020	
4	Актуализирован раздел 8.1 в части используемой учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины Актуализирован раздел 8.2 в части состава используемого лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и справочных информационных систем	31.08.2021	