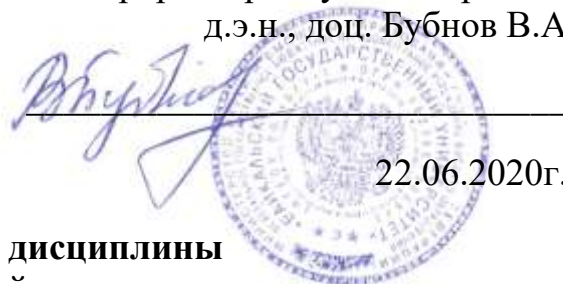


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
д.э.н., доц. Бубнов В.А



22.06.2020г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**Б1.В.9. Стратегический менеджмент**

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом  
Направленность (профиль): Управление персоналом  
Квалификация выпускника: бакалавр  
Форма обучения: очная, заочная

|                                                                        | Очная ФО | Заочная ФО |
|------------------------------------------------------------------------|----------|------------|
| Курс                                                                   | 3        | 3          |
| Семестр                                                                | 32       | 32         |
| Лекции (час)                                                           | 18       | 6          |
| Практические (сем, лаб.) занятия (час)                                 | 36       | 6          |
| Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам (час) | 90       | 132        |
| Курсовая работа (час)                                                  |          |            |
| Всего часов                                                            | 144      | 144        |
| Зачет (семестр)                                                        | 32       | 32         |
| Экзамен (семестр)                                                      |          |            |

Иркутск 2020

Программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению 38.03.03  
Управление персоналом .

Автор И.Г. Носырева

Рабочая программа обсуждена и утверждена на заседании кафедры  
государственного управления и управления человеческими ресурсами

Заведующий кафедрой Б.Ж. Тагаров

Дата актуализации рабочей программы: 30.06.2021

Дата актуализации рабочей программы: 30.06.2022

### 1. Цели изучения дисциплины

Цель изучения дисциплины: освоение студентами знаний в области стратегического менеджмента и стратегического управления персоналом, а также приобретение практических навыков управления организацией и ее персоналом. Курс рассматривает основные положения теории стратегического управления, обобщение практики менеджмента фирмы в условиях рыночной экономики, основы стратегического управления персоналом, а также изложение методов управления фирмой как субъектом рынка.

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

#### Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

| Код компетенции по ФГОС ВО | Компетенция                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-1                       | знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике |

#### Структура компетенции

| Компетенция                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Формируемые ЗУНы                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-1 знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике | З. Знать: основы стратегического управления персоналом<br>У. Уметь: идентифицировать элементы стратегии управления персоналом и анализировать их в практике управления персоналом организации<br>Н. Владеть: навыками формулирования ключевых направлений стратегического управления персоналом |

### 3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Принадлежность дисциплины - БЛОК 1 ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛИ): Вариативная часть.

Предшествующие дисциплины (освоение которых необходимо для успешного освоения данной): "Основы теории управления", "Психология управления", "Управление персоналом организации"

### 4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с

**преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зач. ед., 144 часов.

| Вид учебной работы                                               | Количество часов<br>(очная ФО) | Количество часов<br>(заочная ФО) |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|
| Контактная(аудиторная) работа                                    |                                |                                  |
| Лекции                                                           | 18                             | 6                                |
| Практические (сем, лаб.) занятия                                 | 36                             | 6                                |
| Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам | 90                             | 132                              |
| Всего часов                                                      | 144                            | 144                              |

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

**5.1. Содержание разделов дисциплины**

**Заочная форма обучения**

| № п/п | Раздел и тема дисциплины                                                                                  | Семестр | Лекции | Семинар<br>Лаборат.<br>Практич. | Самостоят.<br>раб. | В интерактивной<br>форме | Формы текущего контроля успеваемости |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|---------------------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------------------|
| 1.1   | Введение в стратегический менеджмент                                                                      | 32      | 0,5    | 0                               | 12                 |                          | Тест 1.<br>Контрольная работа        |
| 2.1   | Анализ среды                                                                                              | 32      | 1      | 2                               | 20                 |                          | Тест 2. Кейс 1                       |
| 3.1   | Формирование миссии и целей организации                                                                   | 32      | 0,5    | 1                               | 12                 |                          | Групповое творческое задание         |
| 4.1   | Выбор стратегии                                                                                           | 32      | 1      | 1                               | 20                 |                          | Тест 3                               |
| 5.1   | Реализация стратегии. Особенности управления персоналом в условиях стратегических изменений в организации | 32      | 0,5    | 1                               | 12                 |                          | Кейс 2                               |
| 6.1   | Стратегический контроль                                                                                   | 32      | 0,5    | 0                               | 12                 |                          |                                      |
| 7.1   | Портфельный анализ                                                                                        | 32      | 0,5    | 0                               | 20                 |                          | Тест 4                               |
| 8.1   | Интеграция и диверсификация                                                                               | 32      | 1      | 1                               | 12                 |                          | Тест 5                               |
| 9.1   | Особенности реализации стратегии различных отраслей                                                       | 32      | 0,5    | 0                               | 12                 |                          |                                      |
|       | <b>ИТОГО</b>                                                                                              |         | 6      | 6                               | 132                |                          |                                      |

**Очная форма обучения**

| № п/п | Раздел и тема дисциплины | Семестр | Лекции | Семинар<br>Лаборат.<br>Практич. | Самостоят.<br>раб. | В интерактивной<br>форме | Формы текущего контроля успеваемости |
|-------|--------------------------|---------|--------|---------------------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------------------|
|-------|--------------------------|---------|--------|---------------------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------------------|

| № п/п | Раздел и тема дисциплины                                                                                  | Семестр | Лекции | Семинар<br>Лаборат.<br>Практич. | Самостоят.<br>раб. | В интерактивной<br>форме | Формы текущего контроля успеваемости |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|---------------------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------------------|
| 1.1   | Введение в стратегический менеджмент                                                                      | 32      | 2      | 4                               | 8                  |                          | Тест 1.<br>Контрольная работа        |
| 2.1   | Анализ среды                                                                                              | 32      | 2      | 6                               | 14                 |                          | Тест 2. Кейс 2.<br>Кейс 1            |
| 3.1   | Формирование миссии и целей организации                                                                   | 32      | 2      | 4                               | 12                 |                          | Групповое творческое задание         |
| 4.1   | Выбор стратегии                                                                                           | 32      | 2      | 6                               | 12                 |                          | Тест 3                               |
| 5.1   | Реализация стратегии. Особенности управления персоналом в условиях стратегических изменений в организации | 32      | 2      | 4                               | 12                 |                          | Кейс 3                               |
| 6.1   | Стратегический контроль                                                                                   | 32      | 2      | 2                               | 8                  |                          |                                      |
| 7.1   | Портфельный анализ                                                                                        | 32      | 2      | 4                               | 8                  |                          | Тест 4. Кейс 4                       |
| 8.1   | Интеграция и диверсификация                                                                               | 32      | 2      | 4                               | 8                  |                          | Тест 5                               |
| 9.1   | Особенности реализации стратегии различных отраслей                                                       | 32      | 2      | 2                               | 8                  |                          |                                      |
|       | ИТОГО                                                                                                     |         | 18     | 36                              | 90                 |                          |                                      |

## 5.2. Лекционные занятия, их содержание

| № п/п | Наименование разделов и тем             | Содержание                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Введение в стратегический менеджмент    | Понятие и сущность стратегического управления. Особенности стратегических решений. Необходимость становления стратегического менеджмента в России. Цель и задачи стратегического управления                                                                                                                                |
| 2     | Анализ среды                            | Основные составляющие среды. Типы внешней среды. Методы анализа среды: STEEP – анализ, SWOT – анализ, матрица возможностей, матрица угроз, составление профиля среды, анализ отрасли по Портеру, анализ стратегических групп конкурентов                                                                                   |
| 3     | Формирование миссии и целей организации | Миссия: понятие, функции и роль в стратегическом управлении. Понятие имиджа компании. Процесс постановки целей организации                                                                                                                                                                                                 |
| 4     | Выбор стратегии                         | Понятие стратегии. Конкурентные преимущества как основа формирования стратегии. Классификация стратегий (базовые стратегии по М.Портеру, стратегия первопроходца, стратегия синергизма, стратегии предприятия в условиях растущего рынка по И.Ансоффу, стратегии развития бизнеса по Ф.Котлеру). Критерии выбора стратегии |
| 5     | Реализация стратегии.                   | Выполнение стратегии как важная часть стратегического управления. Функции высшего руководства по выполнению                                                                                                                                                                                                                |

| № п/п | Наименование разделов и тем                                                         | Содержание                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | Особенности управления персоналом в условиях стратегических изменений в организации | стратегии. Факторы, влияющие на развитие предприятия в ходе реализации стратегии: система «Семь S фирмы McKinsey». Стратегические изменения как условия для эффективной реализации стратегии. Типы изменений. Сопротивление изменениям                                                                                             |
| 6     | Стратегический контроль                                                             | Содержание и методы стратегического контроля. Информация как основной элемент стратегического контроля. Требования к информации. Этапы процесса стратегического контроля. Типы контроля: стратегический, тактический, операционный. Значение системы контроля для предприятия. Уровни управления и системы контроля.               |
| 7     | Портфельный анализ                                                                  | Портфельный анализ: понятие, цели, значение для предприятия. Матрица Бостонской консультационной группы. Матрица «Привлекательность отрасли – конкурентная позиция» Mc Kinsey – General Electric. «Матрица дирекционной политики» компании Shell. Матрица фирмы Arthur D.Little (ADL/LC). Деловой комплексный анализ (проект PIMS) |
| 8     | Интеграция и диверсификация                                                         | Понятие интеграции и диверсификации. Цели и мотивы диверсификации. Виды диверсификации. Основные инструменты и формы объединений                                                                                                                                                                                                   |
| 9     | Особенности реализации стратегии различных отраслей                                 | Модель жизненного цикла отрасли. Особенности стратегии предприятий инновационных (развивающихся) отраслей. Особенности стратегии предприятий зрелых отраслей. Особенности функционирования предприятий в условиях спада в отрасли. Глобальная стратегия. Международные бизнес-стратегии                                            |

### 5.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

| № раздела и темы | Содержание и формы проведения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1              | Введение в стратегический менеджмент. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта с элементами групповой дискуссии. Особенности реализации стратегического подхода в управлении. Разбор примеров стратегических управленческих решений. Уяснение особенностей стратегических решений и их отличий от оперативных управленческих решений. Групповая дискуссия: "Проблемы внедрения стратегического управления в России"                                                                                                                    |
| 1.1              | Основные составляющие стратегического менеджмента. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта с разбором практических ситуаций. Освоение понятийного аппарата стратегического менеджмента. Знакомство с понятиями: стратегическая зона хозяйствования, зоны стратегических ресурсов, группы стратегического влияния, стратегическая единица бизнеса и портфель предприятия. Разбор принципов стратегического управления. Знакомство с типами стратегий по уровням иерархии управления: корпоративная, деловая, функциональные стратегии. |

| № раздела и темы | Содержание и формы проведения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  | Разбор практических примеров реализуемых стратегий и их идентификация. Содержание и структура стратегического управления                                                                                                                                                                                                                          |
| 2.1              | Организационное окружение. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта. Основные составляющие среды и подходы к анализу. Типы внешней среды                                                                                                                                                                                       |
| 2.1              | Методы анализа среды: ПЭСТ-анализ. Проводится в форме семинара с практическим выполнением ПЭСТ-анализа                                                                                                                                                                                                                                            |
| 2.1              | Методы анализа среды: SWOT-анализ. Проводится в форме семинара с практическим выполнением SWOT-анализа                                                                                                                                                                                                                                            |
| 3.1              | Формирование миссии организации и ее роль в стратегическом управлении. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта. Разбор примеров миссий всемирно известных компаний. Знакомство с факторами, которые должна учитывать формулировка миссии. Выполнение группового творческого задания по формулировке миссии                    |
| 3.1              | Разработка дерева целей организации. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта с выполнением кейса. Идентификация целей различного иерархического уровня на примере конкретной организации                                                                                                                                      |
| 4.1              | Понятие стратегии. Конкурентные преимущества как основа формирования стратегии.. проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта. Знакомство с источниками конкурентных преимуществ. Конкурентные преимуществ высокого и низкого ранга.                                                                                               |
| 4.1              | Базовые стратегии по классификации Майкла Портера. Стратегия первопроходца и стратегия синергизма. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта с разбором практических ситуаций. Идентификация стратегий, реализуемых предприятиями различных отраслей                                                                            |
| 4.1              | Классификация стратегий Игоря Ансоффа. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта с разбором практических ситуаций. Идентификация стратегий предприятий растущих отраслей                                                                                                                                                        |
| 5.1              | Выполнение стратегии как важная часть стратегического управления. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта с разбором практических ситуаций. Функции высшего руководства при реализации стратегии. 2. _Факторы, влияющие на развитие предприятия в ходе реализации стратегии: система «Семь S фирмы McKinsey»                  |
| 5.1              | Стратегические изменения и сопротивление персонала. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта с разбором практических ситуаций. Стратегические изменения как условия для эффективной реализации стратегии. Типы изменений. Сопротивление изменениям                                                                             |
| 6.1              | Содержание и методы стратегического контроля. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта с элементами групповой дискуссии. Стратегический, тактический и операционный контроль и их значение для предприятия. Уровни управления и системы контроля. Групповая дискуссия "Критерии эффективности системы контроля на предприятии" |
| 7.1              | Разработка стратегии на основе анализа портфеля. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта с выполнением кейса. Кейс "Портфельный анализ с использованием матрицы БКГ"                                                                                                                                                          |
| 7.1              | Анализ портфеля организации. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта. Знакомство с матричными методами портфельного                                                                                                                                                                                                           |

| № раздела и темы | Содержание и формы проведения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  | анализа (матрица «Привлекательность отрасли – конкурентная позиция» Mc Kincey – General Electric, «матрица дирекционной политики» компании Shell, матрица фирмы Arthur D.Little (ADL/LC), деловой комплексный анализ (проект PIMS)                                                                                                                                            |
| 8.1              | Стратегии интеграции. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению опыта с разбором практических примеров реализации стратегий. Идентификация различных видов стратегий интеграции (прямая вертикальная интеграция, обратная вертикальная интеграция, полная вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция)                                                     |
| 8.1              | Стратегия диверсификация. Проводится в форме обобщения и углубления профессионального опыта в разборе практических примеров реализации стратегии. Особенности реализации стратегии диверсификации как самой рискованной стратегии                                                                                                                                             |
| 9.1              | Реализация стратегий предприятий различных отраслей. Проводится в форме обобщения и углубления опыта с разбором практических примеров реализации стратегии предприятий инновационных (развивающихся) отраслей, а также отраслей, переживающих спад. Основные характеристики глобальной стратегии. Разбор практических примеров предприятий, реализующих глобальные стратегии. |

## 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (полный текст приведен в приложении к рабочей программе)

### 6.1. Текущий контроль

| № п/п | Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины) | Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО | (ЗУНы: (3.1...3.n, У.1...У.n, Н.1...Н.n))             | Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства) | Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)                                                |
|-------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | 1.1. Введение в стратегический менеджмент                             | ПК-1                                        | З.Знать: основы стратегического управления персоналом | Контрольная работа                                                                                                                                                                                                                                 | Правильно выполненное задание 1 (всем трем терминам даны правильные определения) - до 3 баллов; правильно выполненное задание 2 (дан полный ответ на поставленный вопрос) - до 2 баллов. (5) |
| 2     |                                                                       | ПК-1                                        | З.Знать: основы стратегического управления персоналом | Тест 1                                                                                                                                                                                                                                             | За каждый правильный ответ - 1 балл, итого - до 12 баллов (12)                                                                                                                               |



| № п/п | Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)                                          | Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО | (ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п))                                                                                           | Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства) | Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале) |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3     | 2.1. Анализ среды                                                                                              | ПК-1                                        | У. Уметь: идентифицировать элементы стратегии управления персоналом и анализировать их в практике управления персоналом организации | Кейс 1                                                                                                                                                                                                                                             | Правильно выполненный ПЭСТ-анализ и формулирование на этой основе стратегических перспектив развития отрасли (5)                              |
| 4     |                                                                                                                | ПК-1                                        | У. Уметь: идентифицировать элементы стратегии управления персоналом и анализировать их в практике управления персоналом организации | Кейс 2                                                                                                                                                                                                                                             | Полностью выполненный SWOT-анализ и сформулированная на этой основе стратегия дальнейшего развития предприятия - до 10 баллов (10)            |
| 5     |                                                                                                                | ПК-1                                        | З. Знать: основы стратегического управления персоналом                                                                              | Тест 2                                                                                                                                                                                                                                             | За каждый правильный ответ - 1 балл, итого - 12 баллов (12)                                                                                   |
| 6     | 3.1. Формирование миссии и целей организации                                                                   | ПК-1                                        | Н. Владеть: навыками формулирования ключевых направлений стратегического управления персоналом                                      | Групповое творческое задание                                                                                                                                                                                                                       | Творческий подход к формулировке миссии организации, учет всех элементов, которые должны находить отражение в миссии - до 5 баллов (5)        |
| 7     | 4.1. Выбор стратегии                                                                                           | ПК-1                                        | З. Знать: основы стратегического управления персоналом                                                                              | Тест 3                                                                                                                                                                                                                                             | За каждый правильный ответ - 1 балл, итого - 12 баллов (12)                                                                                   |
| 8     | 5.1. Реализация стратегии. Особенности управления персоналом в условиях стратегических изменений в организации | ПК-1                                        | Н. Владеть: навыками формулирования ключевых направлений стратегического управления персоналом                                      | Кейс 3                                                                                                                                                                                                                                             | Разработка собственных рекомендаций по снижению сопротивления персонала в условиях стратегических изменений - до 5 баллов (5)                 |

| № п/п | Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины) | Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО | (ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п))                                                      | Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства) | Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)             |
|-------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9     | 7.1. Портфельный анализ                                               | ПК-1                                        | Н. Владеть: навыками формулирования ключевых направлений стратегического управления персоналом | Кейс 4                                                                                                                                                                                                                                             | Правильно выполненный анализ матрицы BCG и сформулированная на основе проведенного анализа стратегия дальнейшего развития предприятия - до 10 баллов (10) |
| 10    |                                                                       | ПК-1                                        | З. Знать: основы стратегического управления персоналом                                         | Тест 4                                                                                                                                                                                                                                             | За каждый правильный ответ - 1 балл, итого - 12 баллов (12)                                                                                               |
| 11    | 8.1. Интеграция и диверсификация                                      | ПК-1                                        | З. Знать: основы стратегического управления персоналом                                         | Тест 5                                                                                                                                                                                                                                             | За каждый правильный ответ - 1 балл, итого - 12 баллов (12)                                                                                               |
|       |                                                                       |                                             |                                                                                                | <b>Итого</b>                                                                                                                                                                                                                                       | <b>100</b>                                                                                                                                                |

## 6.2. Промежуточный контроль (зачет, экзамен)

Рабочим учебным планом предусмотрен Зачет в семестре 32.

### ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ:

1-й вопрос билета (40 баллов), вид вопроса: Тест/проверка знаний. Критерий: Тест на 20 вопросов, за каждый правильный ответ - 2 балла.

**Компетенция: ПК-1 знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике**

**Знание: Знать: основы стратегического управления персоналом**

1. Понятие и сущность стратегического управления.
10. Содержание и структура стратегического управления.
11. Основные составляющие среды. Типы внешней среды.
12. ПЭСТ-анализ и методика его проведения.
13. Особенности проведения SWOT - анализа.
14. Матрица возможностей и матрица угроз как методы анализа среды.
15. Составление профиля среды.

8. 16. Анализ отрасли по Портеру.
9. 17. Анализ стратегических групп конкурентов.
10. 18. Миссия: понятие, функции и роль в стратегическом управлении. Понятие ими-джа компании.
11. 19. Процесс постановки целей организации.
12. 2. Особенности стратегических решений.
13. 20. Понятие стратегии. Конкурентные преимущества как основа формирования стратегии.
14. 21. Классификация базовых стратегий М.Портера.
15. 22. Стратегия первопроходца и стратегия синергизма.
16. 23. Стратегии предприятия в условиях растущего рынка по И.Ансоффу.
17. 24. Стратегии развития бизнеса по Ф.Котлеру.
18. 25. Критерии выбора стратегии.
19. 26. Выполнение стратегии как важная часть стратегического управления. Функции высшего руководства по выполнению стратегии.
20. 27. Факторы, влияющие на развитие предприятия в ходе реализации стратегии: система «Семь S фирмы Mc Kinsey».
21. 28. Стратегические изменения как условия для эффективной реализации стратегии. Типы изменений.
22. 29. Соппротивление изменениям.
23. 3. Эволюция систем управления.
24. 30. Содержание и методы стратегического контроля.
25. 31. Информация как основной элемент стратегического контроля. Требования к информации.
26. 32. Этапы процесса стратегического контроля.
27. 33. Типы контроля: стратегический, тактический, операционный. Значение системы контроля для предприятия.
28. 34. Уровни управления и системы контроля.
29. 35. Портфельный анализ: понятие, цели, значение для предприятия.
30. 36. Матрица Бостонской консультационной группы.
31. 37. Матрица «Привлекательность отрасли – конкурентная позиция» Mc Kinsey – General Electric. «Матрица дирекционной политики» компании Shell.
32. 38. Матрица фирмы Arthur D.Little.
33. 39. Деловой комплексный анализ (проект PIMS).
34. 4. Необходимость становления стратегического менеджмента в России.
35. 40. Понятие интеграции и диверсификации.
36. 41. Цели и мотивы диверсификации.
37. 42. Виды диверсификации.
38. 43. Основные инструменты и формы объединений.
39. 44. Модель жизненного цикла отрасли.
40. 45. Особенности стратегии предприятий инновационных (развивающихся) отраслей.
41. 46. Особенности стратегии предприятий зрелых отраслей.
42. 47. Особенности функционирования предприятий в условиях спада в отрасли.
43. 48. Глобальная стратегия. Международные бизнес-стратегии.
44. 5. Цель и задачи стратегического управления.
45. 6. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга.
46. 7. Принципы стратегического управления.
47. 8. Основные понятия стратегического менеджмента: стратегическая зона хозяйствования, зоны стратегических ресурсов, группы стратегического влияния, стратегическая единица бизнеса и портфель предприятия.
48. 9. Типы стратегий по уровням иерархии управления: корпоративная, деловая, функциональная, операционная (линейная).

## ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УМЕНИЙ:

2-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на умение. Критерий: Полностью выполненные задания к практической ситуации.

**Компетенция: ПК-1 знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике**  
Умение: Уметь: идентифицировать элементы стратегии управления персоналом и анализировать их в практике управления персоналом организации

Задача № 1. Практическое задание на идентификацию стратегических изменений в области управления персоналом

Задача № 2. Практическое задание на идентификацию элементов стратегии

## ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ НАВЫКОВ:

3-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на навыки. Критерий: Аргументированные ответы на задания кейса, творческий подход.

**Компетенция: ПК-1 знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике**  
Навык: Владеть: навыками формулирования ключевых направлений стратегического управления персоналом

Задание № 1. Кейс на разработку стратегии на основе SWOT-анализа

Задание № 2. Кейс на разработку стратегии с учетом внешних и внутренних изменений на ближайшие 5 лет

## ОБРАЗЕЦ БИЛЕТА

|                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Министерство науки и высшего образования<br>Российской Федерации<br>Федеральное государственное бюджетное<br>образовательное учреждение<br>высшего образования<br><b>«БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ<br/>УНИВЕРСИТЕТ»<br/>(ФГБОУ ВО «БГУ»)</b> | Направление - 38.03.03 Управление<br>персоналом<br>Профиль - Управление персоналом<br>Кафедра государственного управления и<br>управления человеческими ресурсами<br>Дисциплина - Стратегический<br>менеджмент |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## БИЛЕТ № 1

1. Тест (40 баллов).
2. Практическое задание на идентификацию стратегических изменений в области управления персоналом (30 баллов).
3. Кейс на разработку стратегии на основе SWOT-анализа (30 баллов).

Составитель \_\_\_\_\_ И.Г. Носырева

## 7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

### а) основная литература:

1. Стратегический менеджмент. Strategic management/ Игорь Ансофф.- СПб.: Питер, 2009.- 341 с.
2. Зубкова А. Г., Мусаева Д. Э. Стратегический менеджмент. учеб. для сред. проф. образования. рек. Федеральным ин-том развития образования. 2-е изд., перераб. и доп./ А. Г. Зубкова, Д. Э. Мусаева.- М.: Академия, 2011.-237 с.
3. Жемчугов А. М., Жемчугов М. К. Цель предприятия и стратегия ее достижения/ А. М. Жемчугов, М. К. Жемчугов// Номер журнала, № 3, С. 25-32, 2011, ч.з 2-202
4. Носырева И.Г., Петрова Е.А. Менеджмент:практикум курса.- Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2007.- 177 с.
5. [Панов А.И. Стратегический менеджмент \[Электронный ресурс\] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению \(080100\) «Экономика и управление» / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. — 3-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — 5-238-01052-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71059.html>](http://www.iprbookshop.ru/71059.html)
6. [Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии \[Электронный ресурс\] : учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 577 с. — 5-85173-059-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52064.html>](http://www.iprbookshop.ru/52064.html)

### б) дополнительная литература:

1. Thompson A. A., Strickland A. J. Strategic Management: concepts and Cases. Стратегический менеджмент. 13th. ed, international ed./ Arthur A. Thompson, A. J. Strickland.- Boston: McGraw-Hill Irwin, 2003.-1266 p.
2. Черкашенко В. Стратегический менеджмент-искусство или технология?/ В. Черкашенко, Н. Маршукова, В. Федотов// N 11., С. 52-60., 2005, ч.з 2-202
3. Лемешко Т. А. Стратегический менеджмент. Учеб.пособие/ Т. А. Лемешко.- Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2002.-159с.
4. Волкогонова О. Д., Зуб А. Т. Стратегический менеджмент. учеб. для сред. проф. образования. допущено М-вом образования РФ/ О. Д. Волкогонова, А. Т. Зуб.- М.: ИНФРА-М, 2011.-254 с.
5. Лясников Н. В. Николай Васильевич, Дудин М. Н. Михаил Николаевич Стратегический менеджмент. допущено УМО по образованию в обл. менеджмента. учеб. пособие для вузов/ Н. В. Лясников, М. Н. Дудин.- М.: КноРус, 2012.-253 с.
6. Курлыкова А. В. Стратегический менеджмент. учеб. пособие для вузов. рек. Государственный университет управления/ А. В. Курлыкова.- М.: ИНФРА-М, 2013.-170 с.
7. Гапоненко А. Л. Александр Лукич, Панкрухин А. П. Александр Павлович Стратегическое управление. допущено М-вом образования РФ. учеб. для вузов. 3-е изд., стер./ А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин.- М.: ОМЕГА-Л, 2008.-464 с.
8. Виханский О. С. Стратегическое управление. учебник для вузов. рек. М-вом образования РФ. Изд. 2-е, перераб. и доп./ О. С. Виханский.- М.: Экономистъ, 2008.-292 с.
9. Лапин А.Н. Стратегическое управление современной организацией/ А.Н.Лапин// Управление персоналом
10. Катькало В. С. Эволюция теории стратегического управления. 2-е изд./ В. С. Катькало.- СПб.: Высш. шк. менеджмента, 2008.-546 с.

11. Васильева А.Н., Балашова Н.В., Озерникова Т.Г., Беркович Т.А., Былков В.Г. и др. Управление персоналом организации.- Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2015.- 638 с.
12. Васильева А.Н., Балашова Н.В., Озерникова Т.Г., Беркович Т.А., Былков В.Г. и др. Управление персоналом организации.- Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2015.- 730 с.
13. [Зайцева Т.В. Система управления человеческими ресурсами \[Электронный ресурс\] / Т.В. Зайцева. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2012. — 248 с. — 978-5-211-06303-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/54656.html>](#)
14. [Стратегический менеджмент \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / В.А. Лисичкин \[и др.\]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Евразийский открытый институт, 2009. — 527 с. — 978-5-374-00272-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10845.html>](#)
15. [Федеральный закон "О стратегическом планировании в Российской Федерации" от 28.06.2014 N 172-ФЗ \(действующая редакция, 2016\) \[http://www.consultant.ru/document/cons\\\_doc\\\_LAW\\\_164841/\]\(http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_164841/\)](#)
16. [Шадченко Н.Ю. Стратегический менеджмент \[Электронный ресурс\] : учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Н.Ю. Шадченко. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 48 с. — 978-5-4486-0001-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62888.html>](#)

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля), включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Для освоения дисциплины обучающемуся необходимы следующие ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

- Сайт Байкальского государственного университета, адрес доступа: <http://bgu.ru/>, доступ круглосуточный неограниченный из любой точки Интернет
- Учебники онлайн, адрес доступа: <http://uchebnik-online.com/>. доступ неограниченный
- Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент», адрес доступа: <http://www.ecsoman.edu.ru>. доступ неограниченный
- Электронная библиотека Издательского дома "Гребенников", адрес доступа: <http://www.grebennikov.ru/>. доступ с компьютеров сети БГУ (по IP-адресам)
- Электронно-библиотечная система IPRbooks, адрес доступа: <https://www.iprbookshop.ru>. доступ неограниченный

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Изучать дисциплину рекомендуется в соответствии с той последовательностью, которая обозначена в ее содержании. Для успешного освоения курса обучающиеся должны иметь первоначальные знания в области основ теории управления, психологии управления, управления персоналом организации.

На лекциях преподаватель озвучивает тему, знакомит с перечнем литературы по теме, обосновывает место и роль этой темы в данной дисциплине, раскрывает ее практическое значение. В ходе лекций студенту необходимо вести конспект, фиксируя основные понятия и проблемные вопросы.

Практические (семинарские) занятия по своему содержанию связаны с тематикой лекционных занятий. Начинать подготовку к занятию целесообразно с конспекта лекций. Задание на практическое (семинарское) занятие сообщается обучающимся до его проведения. На семинаре преподаватель организует обсуждение этой темы, выступая в качестве организатора, консультанта и эксперта учебно-познавательной деятельности обучающегося.

Изучение дисциплины (модуля) включает самостоятельную работу обучающегося.

Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:

- текущие консультации;
- прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий) и др.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- самостоятельное изучение отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;
- подготовка к семинарам;
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач, индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплин и др.

#### **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения**

В учебном процессе используется следующее программное обеспечение:

- Гарант платформа F1 7.08.0.163 - информационная справочная система,
- КонсультантПлюс: Версия Проф - информационная справочная система,

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):**

В учебном процессе используется следующее оборудование:

- Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду вуза,
- Учебные аудитории для проведения: занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, практических занятий, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения,
- Компьютерный класс