


МИНОБРНАУКИ РФ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФАКУЛЬТЕТ ФИЛОСОФИИ И СОЦИОЛОГИИ

Утверждено:
на заседании кафедры
протокол № 10 от «17» июня 2017 г.

Зав. кафедрой  / Шайхисламов
Р.Б.

Согласовано:
Председатель УМК факультета /института

 / Хабибуллина З.Н.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Стратегическое управление

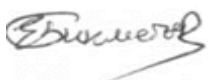
Б1.В.ДВ.06.02 (вариативная часть)

программа магистратуры

Направление подготовки
39.04.01 – Социология

Направленность (профиль) подготовки
Социология управления

Квалификация
магистр

Разработчик (составитель) профессор, д-р социол. наук, профессор	
---	--

/Бикметов Е.Ю.

Для приема: 2017 г.

Уфа 2017 г.

Составитель: д.с.н, проф. Бикметов Е.Ю.

Рабочая программа дисциплины обсуждена и утверждена на заседании кафедры социологии и работы с молодежью, протокол от «17» июня 2017 г. № 10.

Зав. кафедрой  / Р.Б. Шайхисламов

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины (модуля), приняты на заседании кафедры социологии и работы с молодежью: обновлена рекомендованная литература, список вопросов для аттестации по итогам дисциплины, протокол от «16» июня 2018 г. № 10.

Зав. кафедрой  / Р.Б. Шайхисламов

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины (модуля), приняты на заседании кафедры социологии и работы с молодежью: обновлена рекомендованная литература, список вопросов для аттестации по итогам дисциплины, программное обеспечение, протокол от «22» апреля 2019 г. № 8.

Зав. кафедрой  / Р.Б. Шайхисламов

Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы	6
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)	6
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	6
4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	6
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	8
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	17
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	17
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины	18
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	18

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

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине (модулю):

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	процедуры сбора, анализа и интерпретации информации о внешней и внутренней среде организации	способность и умение самостоятельно использовать знания и навыки по философии социальных наук, новейшим тенденциям и направлениям современной социологической теории, методологии и методам социальных наук применительно к задачам фундаментального или прикладного исследования социальных общностей, институтов и процессов, общественного мнения – ПК-1	
	принципы стратегического анализа организации, систему стратегического анализа внешней и внутренней среды	способность осваивать новые теории, модели, методы исследования, навыки разработки новых методических подходов с учетом целей и задач исследования – ПК-3	
Умения	осуществлять информационно-аналитическую поддержку управленческих решений и оценки их эффективности	способность и умение самостоятельно использовать знания и навыки по философии социальных наук, новейшим тенденциям и направлениям современной социологической теории, методологии и методам социальных наук применительно к задачам фундаментального или прикладного исследования социальных общностей, институтов и процессов, общественного мнения – ПК-1	

	организовать проведение стратегического анализа в организации; применять методики внешнего и внутреннего стратегического анализа	способность осваивать новые теории, модели, методы исследования, навыки разработки новых методических подходов с учетом целей и задач исследования – ПК-3	
Владения (навыки / опыт деятельности)	навыками сбора, анализа и представления информации, необходимой для управления социально-экономическими процессами и оценки их эффективности	способность и умение самостоятельно использовать знания и навыки по философии социальных наук, новейшим тенденциям и направлениям современной социологической теории, методологии и методам социальных наук применительно к задачам фундаментального или прикладного исследования социальных общностей, институтов и процессов, общественного мнения – ПК-1	
	методами стратегического анализа внешней и внутренней среды, в том числе методами стратегического матричного анализа	способность осваивать новые теории, модели, методы исследования, навыки разработки новых методических подходов с учетом целей и задач исследования – ПК-3	

2. Цель и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегическое управление» (Б1.В.ДВ.06.02) относится к вариативной части образовательной программы. Дисциплина изучается на 2 курсе в 3-м семестре.

Цель учебной дисциплины заключается в получении и систематизации знаний в области стратегического анализа внешней и внутренней среды организации, а также применении его результатов для разработки стратегии развития организации; формировании профессиональных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Изучение дисциплины базируется на знаниях, умениях и навыках, сформированных в результате освоения студентами предшествующих дисциплин образовательной программы по направлению подготовки 39.04.01 Социология, направленности «Социология управления»: «Исследование систем социального управления», «Управленческие решения».

Полученные знания, навыки и умения используются при прохождении преддипломной практики и в ходе выполнения выпускной квалификационной работы.

3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)

Содержание рабочей программы представлено в Приложении 1.

4. Фонд оценочных средств по дисциплине

4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

ПК-1 способность и умение самостоятельно использовать знания и навыки по философии социальных наук, новейшим тенденциям и направлениям современной социологической теории, методологии и методам социальных наук применительно к задачам фундаментального или прикладного исследования социальных общностей, институтов и процессов, общественного мнения

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	4 хорошо	5 отлично
Первый этап (уровень) Пороговый	Знать: процедуры сбора, анализа и интерпретации информации о внешней и внутренней среде организации	Имеет фрагментарные знания о процедурах сбора, анализа и интерпретации информации о внешней и внутренней среде организации	В целом знает о некоторых процедурах сбора, анализа и интерпретации информации о внешней и внутренней среде организации, но испытывает трудности при их описании	Знает основные процедуры сбора, анализа и интерпретации информации о внешней и внутренней среде организации, но допускает незначительные ошибки при их описании	В целом демонстрирует целостное знание о процедурах сбора, анализа и интерпретации информации о внешней и внутренней среде организации
Второй этап (уровень) Базовый	Уметь: осуществлять информационно-аналитическую поддержку управленческих решений и оценки их эффективности	Не умеет осуществлять информационно-аналитическую поддержку управленческих решений и оценки их эффективности	В общем умеет осуществлять информационно-аналитическую поддержку управленческих решений и оценки их эффективности, но допускает значительные ошибки при описании процедур и операций	Умеет осуществлять информационно-аналитическую поддержку управленческих решений и оценки их эффективности, но допускает незначительные ошибки	Умеет систематически осуществлять информационно-аналитическую поддержку управленческих решений и оценки их эффективности
Третий этап (уровень) Повышенный	Владеть: навыками сбора, анализа и представления информации, необходимой для управления социально-экономическими процессами и оценки их эффективности	Не владеет навыками сбора, анализа и представления информации, необходимой для управления социально-экономическими процессами и оценки их эффективности	В целом владеет некоторыми навыками, сбора, анализа и представления информации, необходимой для управления социально-экономическими процессами и оценки их эффективности, но допускает значительные ошибки	Демонстрирует навыки сбора, анализа и представления информации, необходимой для управления социально-экономическими процессами и оценки их эффективности, но допускает незначительные ошибки применительно к конкретным условиям, объекту и предмету	Способен комплексно применять навыки сбора, анализа и представления информации, необходимой для управления социально-экономическими процессами и оценки их эффективности

ПК-3 способность осваивать новые теории, модели, методы исследования, навыки разработки новых методических подходов с учетом целей и задач исследования

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	4 хорошо	5 отлично

Первый этап (уровень) Пороговый	Знать: принципы стратегического анализа организации, систему стратегического анализа внешней и внутренней среды	Имеет фрагментарные знания о принципах стратегического анализа организации, систему стратегического анализа внешней и внутренней среды	В целом знает о некоторых принципах стратегического анализа организации, систему стратегического анализа внешней и внутренней среды, но испытывает трудности при их описании	Знает основные принципы стратегического анализа организации, систему стратегического анализа внешней и внутренней среды, но допускает незначительные ошибки при их описании	В целом демонстрирует целостное знание принципов стратегического анализа организации, систему стратегического анализа внешней и внутренней среды
Второй этап (уровень) Базовый	Уметь: организовать проведение стратегического анализа в организации; применять методики внешнего и внутреннего стратегического анализа	Не умеет организовать проведение стратегического анализа в организации; применять методики внешнего и внутреннего стратегического анализа	В общем умеет организовать проведение стратегического анализа в организации; применять методики внешнего и внутреннего стратегического анализа, но допускает значительные ошибки при описании процедур и операций	Умеет организовать проведение стратегического анализа в организации; применять методики внешнего и внутреннего стратегического анализа, но допускает незначительные ошибки	Умеет системно организовать проведение стратегического анализа в организации; применять методики внешнего и внутреннего стратегического анализа
Третий этап (уровень) Повышенный	Владеть: методами стратегического анализа внешней и внутренней среды, в том числе методами стратегического матричного анализа	Не владеет методами стратегического анализа внешней и внутренней среды, в том числе методами стратегического матричного анализа	В целом владеет некоторыми методами стратегического анализа внешней и внутренней среды, но допускает значительные ошибки	Демонстрирует владение методами стратегического анализа внешней и внутренней среды, в том числе методами стратегического матричного анализа, но допускает незначительные ошибки применительно к конкретным условиям, объекту и предмету	Способен комплексно применять методы стратегического анализа внешней и внутренней среды, в том числе методы стратегического матричного анализа

4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочные средства
1-й этап Знать	процедуры сбора, анализа и интерпретации информации о внешней и внутренней среде организации	ПК-1 способность и умение самостоятельно использовать знания и навыки по философии социальных наук, новейшим тенденциям и направлениям современной социологической теории, методологии и методам социальных наук применительно к задачам фундаментального или прикладного исследования социальных общностей, институтов и процессов, общественного мнения	разноуровневые практические задания, собеседование
	принципы стратегического анализа организации, систему стратегического анализа внешней и внутренней среды	ПК-3 способность осваивать новые теории, модели, методы исследования, навыки разработки новых методических подходов с учетом целей и задач исследования	вопросы дискуссии, разноуровневые практические задания, тест, собеседование

2-й этап Уметь	осуществлять информационно-аналитическую поддержку управленческих решений и оценки их эффективности	ПК-1 способность и умение самостоятельно использовать знания и навыки по философии социальных наук, новейшим тенденциям и направлениям современной социологической теории, методологии и методам социальных наук применительно к задачам фундаментального или прикладного исследования социальных общностей, институтов и процессов, общественного мнения	разноуровневые практические задания, деловая игра, собеседование
	организовать проведение стратегического анализа в организации; применять методики внешнего и внутреннего стратегического анализа	ПК-3 способность осваивать новые теории, модели, методы исследования, навыки разработки новых методических подходов с учетом целей и задач исследования	вопросы дискуссии, разноуровневые практические задания, деловая игра, кейс, тест, собеседование
3-й этап Владеть	навыками сбора, анализа и представления информации, необходимой для управления социально-экономическими процессами и оценки их эффективности	ПК-1 способность и умение самостоятельно использовать знания и навыки по философии социальных наук, новейшим тенденциям и направлениям современной социологической теории, методологии и методам социальных наук применительно к задачам фундаментального или прикладного исследования социальных общностей, институтов и процессов, общественного мнения	разноуровневые практические задания, деловая игра, собеседование
	методами стратегического анализа внешней и внутренней среды, в том числе методами стратегического матричного анализа	ПК-3 способность осваивать новые теории, модели, методы исследования, навыки разработки новых методических подходов с учетом целей и задач исследования	разноуровневые практические задания, кейс, собеседование

Экзаменационные билеты

Примерные экзаменационные вопросы

1. Понятие, цели и принципы стратегического анализа внешней среды организации.
2. Понятие, цели и принципы стратегического анализа внутренней среды организации.
3. Формирование базы данных о внешней и внутренней среде организации и информационная основа стратегического анализа.
4. SWOT-анализ, позиционирование угроз и возможностей.
5. Факторный анализ.
6. Матрица БКГ для определения роста объема спроса.
7. GAP-анализ.
8. Диграмма «Ишикава».
9. Анализ макроокружения организации с использованием STEP-анализа.
10. Модель пяти сил конкуренции.
11. Понятие и этапы сценарного анализа.
12. Стратегические ресурсы организации и SNW-анализ внутренней среды.
13. Направления анализа внутренней среды организации.
14. Цели и основные этапы портфельного анализа.
15. Понятие стратегии.
16. Прогнозирование и его роль в разработке стратегии.

17. Предпосылки эффективной реализации стратегии.
18. Характеристика «стратегической пирамиды»: корпоративная, деловая и функциональные стратегии.
19. Стратегическая модель Портера: стратегии преимущества по издержкам, дифференциации и концентрации.
20. Наступательные и оборонительные стратегии для сохранения конкурентных преимуществ.
21. Общие стратегические альтернативы: ограниченный рост, рост, сокращение, сочетание.
22. Стратегии концентрированного роста: более глубокое проникновение на рынок, развитие рынка, разработка товара.
23. Стратегии интегрированного роста (организационные формы интеграции инсорсингового типа).
24. Стратегии диверсифицированного роста: стратегии связанной и несвязанной диверсификации.
25. Стратегические сети.
26. Производственно-технологическая стратегия.
27. Стратегия развития персонала.
28. Подходы к разработке и реализации стратегии организации.
29. Система управления реализацией стратегии.
30. Разработка систем поощрения, поддерживающих стратегию.
31. Создание политик и процедур, поддерживающих стратегию.
32. Сопrotивление стратегическим изменениям в организации.
33. Стратегический контроль и регулирование.
34. Стратегическое управление и его виды.

Экзамен проводится в письменной форме по билету, содержащему 2 вопроса. Однако, если студент претендует на более высокую оценку, устно задаются дополнительные вопросы, выявляющие глубину знаний студента.

Образец экзаменационного билета:

Форма 1.4.-33

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФАКУЛЬТЕТ ФИЛОСОФИИ И СОЦИОЛОГИИ
Направление подготовки 39.04.01 – Социология (уровень магистратуры)
Дисциплина Стратегическое управление

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Понятие, цели и принципы стратегического анализа внешней среды организации.
2. Стратегический контроль и регулирование.

Зав. кафедрой

Р.Б. Шайхисламов

2018-2019 учебный год

Кафедра социологии и работы с молодежью

Критерии оценивания результатов экзамена:

Основу системы контроля учебной работы студентов по дисциплине составляет контроль посещаемости лекций, практических занятий, участие в дискуссиях по обсуждаемым темам, решение кейсовых ситуаций и заданий на семинарских занятиях. Проведение экзамена как формы

промежуточной проверки знаний студентов предполагает соблюдение ряда условий, обеспечивающих педагогическую эффективность оценочной процедуры.

Оценки *«отлично»* заслуживает ответ, содержащий:

- глубокое и системное знание всего программного материала и структуры дисциплины, а также основного содержания и новаций лекционного курса;
- свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией теории и практики управления человеческими ресурсами;
- знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой;
- логически корректное и убедительное изложение ответа.

Оценки *«хорошо»* заслуживает ответ, содержащий:

- знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса;
- умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем программы;
- знание основных работ из списка рекомендованной литературы;
- в целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.

Оценки *«удовлетворительно»* заслуживает ответ, содержащий:

- фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса;
- затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины;
- неполное знакомство с рекомендованной учебной литературой;
- стремление логически определенно и последовательно изложить ответ.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится:

- в случае незнания, либо отрывочного представления учебно-программного материала.

Вопросы для семинаров

Занятие 1. Концептуальные основы стратегического управления организацией.

1. Содержание понятия «стратегия».
2. Чем вызвана потребность современной организации в стратегическом планировании и управлении?
3. Что такое стратегическое управление? Какие задачи оно решает?
4. Виды стратегического управления.

Занятие 2. История возникновения и развития стратегического управления.

1. Эволюция систем управления.
2. Обсуждение реферированной книги И. Ансоффа «Стратегическое управление».
3. Практика применения в современных предприятиях стратегического планирования как функции управления.
4. Сформулируйте основные принципы новой управленческой парадигмы и ее отличие от традиционной рационалистской.

Занятие 3. Планирование стратегии организации.

1. Процесс стратегического планирования: основные этапы.
2. Система планов организации.
3. В чем проявляется принцип адаптивности при планировании стратегии организации
4. Понятие стратегической цели и задачи. Основные требования к формулированию целей организации.
5. Система целей: необходимые, желательные, возможные. Иерархия целей: роста, стабильного роста, сокращения.
6. Анализ внешней среды
7. Анализ внутренней среды организации. Определение сильных и слабых сторон организации.

Занятие 4. Анализ альтернатив и выбор стратегии.

1. Элементы стратегии.

2. Базовые стратегии развития.
3. Назовите основные стадии процесса выбора стратегии и охарактеризуйте их.
4. Методические подходы к оценке стратегических альтернатив развития организации

Занятие 5. Управление реализацией стратегии.

1. Объяснить, почему внедрение страт. менеджмента требует особой организации его внутренней среды.

2. Какая взаимосвязь существует между отраслевой структурой организации, ее стратегией и организационной структурой управления?

3. Какие требования предъявляются к структуре управления организацией, ориентированной на стратегическое управление?

4. Назовите основные элементы структуры управления. Какие сильные и слабые стороны свойственны данной структуре организации?

5. Преодоление сопротивления изменениям.

Критерии оценки

«Зачтено» выставляется студенту, обнаружившему знание вопроса, грамотно и содержательно ответившему с примерами из российской практики, показавшему разносторонние умения, продемонстрировавшему творческие способности.

«Не зачтено» выставляется студенту, допустившему значительные погрешности в ответе, обнаружившему серьезные пробелы в знаниях учебного материала, допустившему принципиальные ошибки в изложении вопроса.

Темы курсовой работы

1. Определение стратегических альтернатив и условия выбора альтернативных решений.
2. Портфельный анализ как основа формирования корпоративной стратегии
3. Базовые конкурентные стратегии и практика их использования российскими и зарубежными организациями.
4. Наступательные и оборонительные стратегии и практика их использования в российских и зарубежных предприятиях.
5. Стратегии диверсификации и практика их использования в российских и зарубежных предприятиях.
6. Стратегии вертикальной и горизонтальной интеграции и практика их использования в российских и зарубежных предприятиях.
7. Организация разработки стратегического плана развития предприятия.
8. Информационное обеспечение разработки стратегических планов.
9. Стратегические изменения в организации и технология управления ими.
10. Влияние организационной структуры предприятия на эффективность функционирования системы стратегического управления.
11. Влияние организационной культуры на эффективность функционирования системы стратегического управления.
12. Организационная структура предприятия как область стратегических изменений
13. Корпоративная культура как область стратегических изменений.
14. Функциональные стратегии развития организации и особенности их разработки.
15. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности организации.
16. Разработка систем материального поощрения, поддерживающих реализацию стратегии.
17. Стратегическое управление как инструмент реализации потенциалов муниципального образования.
18. Стратегическое управление некоммерческими организациями.

Комплект тестов

При изучении дисциплины используются тестовые задания закрытого типа. Каждое тестовое задание включает 10 вопросов и 3 варианта ответов к каждому вопросу. Тестирование выполняется в

письменной форме. Необходимо выбрать один ответ из предложенных вариантов.

Пример задания:

1. Одновременный анализ и внешней, и внутренней среды предполагает метод:

- а) SNW-анализа;
- б) SWOT-анализа;
- в) STEP-анализа;
- г) PEST-анализа.

2. Что является конечным результатом стратегического управления:

- а) создание предпринимательского сектора экономики страны;
- б) создание хорошего внутреннего климата в организации;
- в) создание и развитие потенциала организации;
- г) анализ результатов деятельности.

3. Предметом стратегического управления является:

- а) расстановка персонала по рабочим местам;
- б) достижение будущей эффективности;
- в) принятие решений высшим руководством;
- г) осуществление коммуникаций внутри организации.

4. Что является главным результатом анализа внешней среды организации:

- а) выявление внутренних резервов организации;
- б) анализ финансового состояния организации;
- в) разработка тактических мероприятий для реализации стратегии;
- г) выявление угроз и возможностей.

5. Какой группы факторов внешней среды не существует:

- а) политические факторы;
- б) социальные факторы;
- в) организационные факторы;
- г) экономические факторы.

6. Анализ экономических факторов макросреды предполагает учет:

- а) демографических характеристик населения;
- б) барьеров проникновения в отрасль;
- в) темпов экономического роста;
- г) законодательного и нормативного регулирования.

7. Что не является барьером, препятствующим проникновению в отрасль:

- а) месторасположение фирмы;
- б) доступ к каналам сбыта;
- в) приверженность к товарным маркам;
- г) экономия на масштабах производства.

8. Стратегическая группа – это:

- а) фирмы одного профиля, находящиеся в географической близости друг от друга;
- б) фирмы, проводящие одинаковую стратегию;
- в) фирмы, имеющие сравнимый ассортимент продукции;
- г) все ответы верны.

9. Управленческое обследование внутренней среды организации – это:

- а) анализ деятельности административно-управленческого персонала;
- б) оценка сильных и слабых сторон организации;
- в) анализ организационной культуры;
- г) одно из направлений финансового анализа.

10. В миссии организации могут быть отражены:

- а) потребители;
- б) конкурентные преимущества;
- в) удовлетворяемые потребности;
- г) все ответы верны.

Критерии оценки тестовых заданий

Структура работы	Критерии оценки	Оценочное средство
Одно тестовое задание (10 вопросов в варианте)	Верных ответов по каждому вопросу выше 50% / верных ответов 50% и ниже	Зачтено / Не зачтено

Перечень дискуссионных тем

1. Отличительные особенности текущего управления от стратегического.
2. Сопоставьте отдельные виды стратегического управления и выделите их общие черты и различия.
3. Проанализируйте факторы, определяющие стратегическое положение университета.
4. Объясните, в чем суть стратегической гибкости и стратегической неуязвимости и почему они противоречат друг другу.
5. Объясните, что такое «технологический разрыв» и в результате чего он наступает.
6. Выберите наиболее подходящий ответ на вопрос, что такое диспетчеризация (распределение людей по рабочим местам; наблюдение за ходом технологического процесса; обеспечение движения изделий в производстве в соответствии с календарным планом; своевременное снабжение рабочих мест сырьем и материалами).

Критерии оценки:

Оценка «зачтено» выставляется студенту, если он участвует во всех обсуждениях, активно продуцирует идеи и способы их реализации, правильно и быстро выполняет задания, умеет активно работать в команде, принимать решения, умеет анализировать выступления других студентов, грамотно и логично излагать собственные результаты и выводы/замечания по работе других студентов.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если он отсутствовал, сделал ошибки в расчетах, несамостоятельно работал, списывал у других студентов, осуществлял любые действия, мешающие работе остальных студентов и ведущие к конфликту, неграмотно излагал свои мысли.

Комплект разноуровневых практических заданий

Типовые задания базового уровня

Задание 1.

Дайте определение содержания следующих понятий: управление на основе предвидения изменений, управление решением стратегических задач, управление по сильным и слабым сигналам, оперативное управление.

Задание 2.

Какими факторами обусловлено возникновения концепции стратегического управления?

Задание 3.

В чем суть концепции СЗХ (стратегических зон хозяйствования)?

Критерии оценки заданий базового уровня

«Зачтено» выставляется студенту, продемонстрировавшему точность воспроизведения учебного материала (терминов, правил, фактов, описаний и т.д.), точность различения и выделения изученных материалов.

«Не зачтено» выставляется студенту, допустившему значительные погрешности в ответе, обнаружившему серьезные пробелы в знаниях основного учебного материала, допустившему принципиальные ошибки в изложении основных вопросов.

Типовые задания повышенного уровня

Задание 1.

Завершите заполнение таблицы

Главная внутренняя цель	Стратегия организации	Тактические задачи
-------------------------	-----------------------	--------------------

Создание самокупаемого бизнеса	Стратегия становления	
Выживание	Стратегия выживания	
Сохранение достигнутого уровня прибыльности	Стратегия сохранения статус-кво	
Повышение прибыльности	Стратегия экспансии	

Задание 2.

Перечислите основные показатели эффективности управления решением стратегических задач организации.

Задание 3.

Завершите заполнение таблицы. Основные этапы и методы формирования стратегии предприятия

Этап	Характеристика этапа	Используемые методы
Предварительный	Анализ личного потенциала руководства, его заинтересованности в разработке стратегии. Диагностика предприятия по всем направлениям. Выбор согласованных позиций руководства и привлеченных экспертов	
Выработка альтернативных стратегий	Формирование рабочих групп для разработки различных вариантов стратегии. Оценка стратегии экспертов	
Ранжирование альтернативных стратегий и принятие решений	Ранжирование альтернативных стратегий и принятие решений. Ранжирование стратегических проблем. Выбор критерия. Разработка целевых программ	

Критерии оценки заданий повышенного уровня

«Зачтено» выставляется студенту, обнаружившему способность к поиску и систематизации информации в профессиональной сфере, наличие обоснованных выводов на основе интерпретации информации, установление причинно-следственных связей, выявление закономерностей или допустившему небольшую неточность в ответе.

«Не зачтено» выставляется студенту, допустившему значительные погрешности в ответе, обнаружившему серьезные пробелы в знаниях основного учебного материала, допустившему принципиальные ошибки в изложении основных вопросов.

Типовые задания творческого уровня

Задание 1.

На основе собственного сценария разработайте стратегию развития выбранной организации, определите стратегические цели и задачи в четырех аспектах:

- идеологическая основа,
- внешняя эффективность (рынки),
- внутренняя эффективность (ресурсы),
- стратегическое управление (способности наметить и изменить курс),
- дайте оценку внутренним и внешним переменным в процессе подготовки к выработке стратегии.

Критерии оценки заданий творческого уровня

«Зачтено» выставляется студенту, обнаружившему способность к поиску и систематизации информации в профессиональной сфере, продемонстрировавшему творческие способности, способность синтезировать новую информацию на основе имеющихся данных, наличие обоснованных выводов на основе интерпретации информации, установление причинно-следственных связей, выявление закономерностей или допустившему небольшую неточность в ответе.

«Не зачтено» выставляется студенту, допустившему значительные погрешности в ответе, обнаружившему серьезные пробелы в знаниях основного учебного материала, допустившему принципиальные ошибки в изложении основных вопросов.

Деловая игра

Тема: Разработка стратегии деловой организации.

Концепция игры. Деловая игра – это форма воссоздания в учебном процессе предметного и социального содержания будущей профессиональной деятельности, моделирования системы отношений, характерных для сферы государственного и муниципального управления. В деловой игре реализуются следующие психолого-педагогические принципы: принцип имитационного моделирования условий профессиональной деятельности; принцип диалогического общения и взаимодействия участников; принцип проблемности содержания имитационной модели.

Цель игры – получить некоторые практические навыки работы руководителей фирмы, направленные на перспективу и умение отличать стратегические цели и задачи от целей и задач тактического и оперативного управления.

Условия игры: выработка стратегии и разработка стратегических планов фирмы осуществляются высшим руководством фирмы (ген. директор, гл. инженер, гл. бухгалтер):

стратегический план усиления позиций предприятия на рынке;

стратегический план развития продукта предприятия.

Подготовка необходимой информации, расчеты и обоснования готовятся менеджерами среднего звена управления. Плановые предложения обсуждаются на производственных совещаниях всех участников игры и принимаются или отвергаются путем открытого голосования. В ходе игры условно допустимы положения, когда предприятие работает на полную мощность, поставки и сбыт осуществляются беспрепятственно, норма прибыли соответствует среднеотраслевой.

Сценарий игры.

1. В начале игры руководитель дела делает краткое сообщение о целях, условиях и порядке игры. Распределяет роли участников и определяет норму времени на проведение каждого этапа игры.

2. Руководители высшего звена управления ставят конкретные задачи начальникам отделов и служб и определяют время исполнения заданий стратегического плана усиления позиций на рынке и плана развития продукта, одновременно уточняют позиции среднего звена управления по отношению к стратегии развития фирмы.

3. Руководители подразделений фирмы готовят предложения по мерам, которые необходимо осуществить: а) высшему руководству фирмы; б) отделам и службам фирмы; в) подразделению, которым руководит данный менеджер. Оценивают затраты, необходимые в ходе реализации стратегических планов по своему отделу. Составляют календарные планы развития продукта по своему отделу. Представляют материалы для обсуждения на производственных совещаниях и после корректировки приступают к составлению раздела стратегических планов развития продукта по своему подразделению.

4. В конце игры участникам предоставляется время для кратких сообщений о выбранной стратегии и вариантах планов, условиях их реализации.

5. Руководитель игры подводит итоги работы участников и дает задание на дом для окончательного оформления двух стратегических планов предприятия.

Регламент (расписание) деловой игры.

Минимальное время на деловую игру – 4 часа.

Из них: вступительное слово руководителя – 10 мин; обсуждение предложений и принятие решений о стратегии фирмы – 30 мин; производственные совещания с постановкой задач – 20 мин; отбор и анализ материалов для стратегических планов – 30 мин; разработка вариантов планов – 70 мин; подведение итогов игры – 20 мин.

Результат игры.

1. Оформленный и утвержденный Стратегический план усиления позиции предприятия на рынке. 2. Разделы стратегического плана развития продукта предприятия по подразделениям.

Критерии оценки:

Оценка «зачтено» выставляется студенту, если он участвует во всех обсуждениях, активно продуцирует идеи и способы их реализации, правильно и быстро выполняет задания, умеет активно работать в команде, принимать решения, умеет анализировать выступления других коллективов, грамотно и логично излагать собственные результаты и выводы/замечания по работе других подгрупп.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если он отсутствовал, сделал ошибки в расчетах, несамостоятельно работал, списывал у других студентов, осуществлял любые действия, мешающие работе остальных студентов и ведущие к конфликту, неграмотно излагал свои мысли.

Кейс-стади

Предпочтительной формой методического обеспечения подготовки магистрантов являются кейсы. Кейсом называют описание деловой ситуации, подготовленное по определенному формату и предназначенное для анализа информации, ее обобщения, формулировки проблемы и выработки вариантов решения проблемы. Кейс выполняется в учебной группе. Создаются две команды студентов.

Пример кейса.

Управление нововведением.

Задания. 1. Сформулируйте проблему. 2. Предложите альтернативные варианты решения. 3. Разработайте свои рекомендации.

Два года назад Рустем успешно окончил УГАТУ. В процессе учебы он подрабатывал помощником менеджера, но постоянной работы у него не было. Его отец, Равиль, был главным инженером на крупном деревообрабатывающем комбинате и давно звал сына под свое крыло. Но Рустем упорно отказывался, он хотел сам всего добиться, да и не оправдать ожиданий отца было страшновато. За пару лет после окончания университета он никак не мог найти место работы, где бы его все устраивало, где-то мало платили, где-то был плохой коллектив и так далее. Он, наконец, согласился пойти работать к отцу экономистом. На новой должности Рустема все устраивало, вот только к нему постоянно проявлялось повышенное внимание со стороны сослуживцев отца, он прямо кожей ощущал, что за ним наблюдают. Он пытался показать себя с лучшей стороны, проявлял особое рвение к работе. В общем, хотел быть достойным сыном своего отца. Одна только Наталья оказалась очень внимательной, благонамеренной, и не потому, думал Рустем, что он ее начальник. Просто она сама по себе добрая и отзывчивая: и с незнакомой работой поможет, и знакомую пояснит. И всегда она тут как тут. Рустем чувствовал ее поддержку и готов был платить «той же монетой». Девушка видела стремление Рустема поскорее влиться в работу и «внести свою лепту» в общее дело. Она даже сама предложила ему доработать проект по внедрению нового цифрового станка, который она начала 3 месяца назад и никак не могла закончить. Рустем воспринял это предложение как отличную возможность отличиться и охотно согласился. Необходимые расчеты помогла произвести Наталья как более опытный работник. На бумаге все сходилась: расположить станок они смогут, окупится он через 5 лет. Отцу он все рассказал в ярких красках, со свойственной ему горячностью. Но Равиль засомневался, смогут ли они, не ошиблись ли в расчетах. Поддавшись азарту Рустема, он все устроил, и уже через три месяца новенький сверкающий станок был готов к эксплуатации. Рустему не терпелось пустить его в ход и получать хорошую прибыль. Он думал, что теперь отец точно будет им доволен. Но дело как-то не заладилось. В работе цехов была несогласованность, и заказов на использование станка оказалось мало; большую часть времени он простаивал, и такими темпами мог окупиться лет через 30. Рустем был в ужасе, он чувствовал себя

неудачником. При всех своих стараниях он не заслужил похвалы отца. Более того, Равиль сожалел, что поставил сына сразу на руководящую должность, не дав ему набраться опыта, поработать исполнителем.

Критерии оценки кейсовых заданий:

«Зачтено» выставляется студенту, если он участвует во всех обсуждениях, активно продуцирует идеи и способы их реализации, правильно и быстро выполняет задания, умеет активно работать в команде, принимать решения, умеет анализировать выступления других коллективов, грамотно и логично излагать собственные результаты и выводы/замечания по работе других подгрупп.

«Не зачтено» выставляется студенту, если он отсутствовал или несамостоятельно работал, списывал у других студентов, осуществлял любые действия, мешающие работе остальных студентов и ведущие к конфликту, неграмотно излагал свои мысли.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

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

Основная литература

1. Анцупов, А.Я. Стратегическое управление / А.Я. Анцупов; Институт Стратегии Развития. Издание 3-е., испр. и перераб. Москва: Техносфера, 2015. 344 с.: ил., табл., схем. (Библиотека Института стратегий развития); То же [Электронный ресурс]. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444848>

2. Новичков, В.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / В.И. Новичков, В.Р. Дембовский, И.М. Виноградова. Электрон. дан. Москва: Дашков и К, 2015. 202 с. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/72376>. Загл. с экрана.

3. Медведев, Н.А. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.А. Медведев, О.С. Курснинова, П.А. Курзин. Электрон. дан. Москва: МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2005. 195 с. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/104806>. Загл. с экрана

4. Стольников, Т.М. Стратегическое и оперативное управление предприятием / Т.М. Стольников. Москва: Лаборатория книги, 2010. 100 с.; То же [Электронный ресурс]. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=89727>.

Дополнительная литература

1. Аргунова, Л.Г. Стратегическое управление развитием муниципального образования [Электронный ресурс] / Л.Г. Аргунова ; В.И. Катаева ; М.С. Козырев. М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. 376 с. ISBN 978-5-4475-3640-4 .<URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=273606>>.

2. Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс] / Г. Керцнер. Электрон. дан. Москва: ДМК Пресс, 2010. 320 с. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/40037>. Загл. с экрана.

3. Курс MBA по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс] / под ред. Л. Фазйя, Р. Рэнделла; пер. с англ. В. Егоров. Электрон. дан. Москва: Альпина Паблишер, 2016. 587 с. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/95496>. Загл. с экрана.

4. Соловьёв, В.Ю. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.Ю. Соловьёв, Е.В. Соловьёва. Электрон. дан. Пенза: ПензГТУ, 2012. 87 с. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/62554>. Загл. с экрана.

5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

1. Электронно-библиотечная система «Электронный читальный зал», договор с ООО «Библиотех».
2. Электронная библиотечная система «ЭБ БашГУ» - <https://elib.bashedu.ru/>
3. Электронная библиотечная система издательства «Лань» - <https://e.lanbook.com/>
4. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» - <https://biblioclub.ru/>

5. Научная электронная библиотека - elibrary.ru (доступ к электронным научным журналам) - https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_open.asp

6. Электронный каталог Библиотеки БашГУ - <http://www.bashlib.ru/catalogi/>

Программное обеспечение

1.Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные.

2.Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.

3.Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License.

4. Windows 10. Предустановленная. Договор № 004 от 19.03.2019 г. Лицензии –Бессрочная

6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	2	3
<p>1.учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: аудитория № 309 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 312 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4),</p> <p>2.учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа: аудитория № 309 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 312 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4),</p> <p>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций: аудитория № 419 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 421 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 309 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 312 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4),</p> <p>4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации: аудитория № 419 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4),</p>	<p>Аудитория № 309 Учебная мебель, доска.</p> <p>Аудитория № 312 Учебная мебель, учебно-наглядные пособия, доска, мультимедиа-проектор Ben QMX 660, экран настенный Classic Norma 244*183, Ноутбук Toshiba Satellite L850-D1S (PSKG8R-00800GRU) 15.6 HD (1 шт.), Ноутбук Toshiba Satellite L850-C6Si32370M (1 шт.).</p> <p>Аудитория № 419 лаборатория ИТ Учебная мебель, шкафы, моноблоки МоноблокLenovoThinkCentreAll-in-One 2048MB 320GB, инв. номер 410134000000704-410134000000718 (15 штук).</p> <p>Аудитория № 421 лаборатория ИТ Учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор BenQ MX 660, экран настенный Classic Norma 244*183. Компьютер в сборе (Системный блок Power Cool/ Core i3-8100(3.6)/ 8 Gb/HDD 1 Тб/DVD-RW/450W/ Win 10 Pro/Кл-ра USB/ Мышь USB/ LCD Монитор 21,5”) (16 шт.)</p> <p>Читальный зал № 5 Учебная мебель, учебно-наглядные пособия, принтер KyoceraM130 – 1 шт., сканер EpsonV33 – 1 шт., моноблок Compaq Intel Atom, 20.0”, 2 GB, МоноблокIRu 502, 21.5”, Intel Pentium, 4 GB, огнегаситель – 1</p>	<p>1.Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные.</p> <p>2.Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.</p> <p>3.Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License.</p> <p>4. Windows 10. Предустановленная. Договор № 004 от 19.03.2019 г. Лицензии –Бессрочная.</p>

<p>аудитория № 421 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 309 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 312 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4),</p> <p>5.помещения для самостоятельной работы: читальный зал № 5 (гуманитарный корпус, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4).</p> <p>6. помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: аудитория № 305 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4)</p>	<p>шт., подставка автосенсорная на сканер – 1 шт.</p> <p>Аудитория № 305 Учебная мебель, учебно-наглядные пособия, орг. техника.</p>	
--	---	--

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
 ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
 ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
 «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФАКУЛЬТЕТ ФИЛОСОФИИ И СОЦИОЛОГИИ

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ
 дисциплины Стратегическое управление на 3 семестр

очная форма обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	4 ЗЕТ / 144 часов
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	45,2
лекций	16
Практических/ семинарских лабораторных	26
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	3,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	64
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	34,8

Форма контроля: экзамен 3 семестр

В том числе, курсовая работа 3 семестр, контактных часов – 2, часов на самостоятельную работу – 10.

№	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)					Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		всего	ЛК	Сем	ЛР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Тема 1. Концептуальные основы стратегического управления организацией.	22	2	4	0	16	Осн. 1, 2, 3 Доп. 2	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовка к опросу	Групповой опрос
2	Тема 2. История возникновения и развития стратегического управления	18	2	6		10	Осн. 1, 2, 3 Доп. 2	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы	Групповой опрос
3	Тема 3. Планирование стратегии организации	24	4	6		14	Осн. 3 Доп. 2, 3, 4	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовка к выполнению практической работы	Кейс, дискуссия, тест
4	Тема 4. Анализ альтернатив и выбор стратегии		4	6		14	Осн. 1, 2, 3, 4 Доп. 2	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовка к деловой игре, кейсу	Собеседование, деловая игра, кейс
5	Тема 5. Управление реализацией стратегии	18	4	4		10	Осн. 1, 2, 3, 4 Доп. 2, 3	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовка доклада в форме презентации	Тест, собеседование
	Курсовая работа						Осн. 1, 2, 3, 4	Курсовая работа является завершающим этапом изучения	

							Доп. 1, 2, 3, 4	<p>дисциплины.</p> <p>Ее цель – углубление знаний, полученных студентом при изучении дисциплины, овладение навыками самостоятельной исследовательской работы, приобретение навыков в принятии соответствующих управленческих решений, применение теории и методологии управления социальными проектами на практике. Требования к содержанию и структуре курсовой работы:</p> <p>Объем работы – 30-40стр.</p> <p>Оглавление или содержание.</p> <p>Введение (подробное обоснование темы, ее практическая значимость).</p> <p>Основная часть: изложение материала, подкрепленного ссылками на используемые источники, концептуальная часть, рабочие понятия, критическая аргументация, эмпирические данные, организация и результаты собственного исследования. Основная часть работы должна быть разделена на 2 главы, которые могут быть разбиты на параграфы, причем у каждого раздела и подраздела должно быть содержательное название.</p> <p>Заключение.</p> <p>Список использованной научной и учебной литературы.</p>	
	Всего часов	144	16	26	0	64			