


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
БАШКИРСКИЙ ИНСТИТУТ ТЕХНОЛОГИЙ И УПРАВЛЕНИЯ (ФИЛИАЛ)
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ТЕХНОЛОГИЙ И УПРАВЛЕНИЯ ИМЕНИ К.Г. РАЗУМОВСКОГО
(ПЕРВЫЙ КАЗАЧИЙ УНИВЕРСИТЕТ)»



УТВЕРЖДАЮ

Директор Башкирского института
технологий и управления (филиал)

 Е.В. Кузнецова

«29» июня 2023 г.

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Б1.В.01.03 МОДУЛЬ ПРОФИЛЬНОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Кафедра: Социально-экономические науки

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность
(профиль): Процессное управление организацией

Квалификация выпускника: Бакалавр

Форма обучения: очно-заочная

Год набора: 2021

Общая трудоемкость: 144 часа /4 з.ед.

Мелеуз 2023 г.

Программу составил:
канд.экон.наук Мельникова Е.Н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Стратегический менеджмент» разработана и составлена на основании учебного плана, утвержденного ученым советом в соответствии с ФГОС ВО Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020г. №970).

Руководитель ОПОП
канд.экон.наук



Н.П. Братишко

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании обеспечивающей кафедры «Социально-экономические науки»
Протокол №11 от «29» июня 2023 года

И.о. зав. кафедрой



Н.П. Братишко

Рабочая программа дисциплины согласована на заседании выпускающей кафедры «Социально-экономические науки»
Протокол №11 от «29» июня 2023 года

И.о. зав. кафедрой



Н.П. Братишко

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	4
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ И ОБЪЕМ С РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ ПО СЕМЕСТРАМ	4
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	4
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	6
5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ.....	13
6. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ.....	13
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	25
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	25
9. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ	26

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.1. Цели:

Целью учебной дисциплины являются формирование теоретических и прикладных профессиональных знаний в области разработки и реализации стратегии организации с учетом отечественного и зарубежного опыта, а также развития навыков творческого инициативного использования теоретических знаний в практической деятельности.

1.2. Задачи:

Задачами дисциплины являются:

ознакомить с эволюцией подходов к проблеме стратегического развития организации, с концепциями различных школ к разработке стратегии организации;

получить глубокие знания о принципах современного стратегического менеджмента, о методах отраслевого, конкурентного анализа;

изучить методику анализа внутреннего потенциала организации;

понять условия применения различных видов стратегий, а также принципы планирования стратегии организации, проведения контроля выполнения стратегии и условия ее корректировки;

научиться на примере деятельности различных российских и зарубежных компаний понимать причины допущенных в ходе реализации различных стратегий ошибок и предлагать способы их устранения

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ И ОБЪЕМ С РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ ПО СЕМЕСТРАМ

Цикл (раздел) ОП: Б1.В

Дисциплина относится к части ОПОП, формируемой участниками образовательных отношений.

Связь с предшествующими дисциплинами (модулями), практиками

№	Наименование дисциплины	Семестр	Шифр компетенции
1	Экономика предприятия	3	УК-10; ОПК-2
2	Теория менеджмента	3,4	ОПК-1

Связь с предшествующими и последующими дисциплинами (модулями), практиками

№	Наименование дисциплины	Семестр	Шифр компетенции
1	Управление проектами	8	ПКС-1; ПКС-2

Распределение часов дисциплины

Семестр (Курс/семестр на курсе)	5 (3/1)		Итого	
	Неделя			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
	Лекции	8	8	8
Лабораторные	8	8	8	8
Практические	10	10	10	10
Итого ауд.	26	26	26	26
Контактная работа	26	26	26	26
Самостоятельная работа	46	46	46	46
Контроль	72	72	72	72
Итого	144	144	144	144

Вид промежуточной аттестации:

Экзамен – 5 семестр

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины (модуля) «Стратегический менеджмент» обучающийся должен:

Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации

Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию

Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации

Процесс изучения дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижения:

ПКС-2: Способен управлять стратегическими и тактическими процессами планирования и организации производства

ПКС-2.1: Знает требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)

ПКС-2.2: Умеет трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта

ПКС-2.3: Владеет навыками проектирования и внедрения системы взаимоувязанного планирования: в объемных (количественных), номенклатурных, финансовых параметрах, проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации

ПКС-3: Способен разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию

ПКС-3.1: Знает требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единой системы технологической документации рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)

ПКС-3.2: Умеет разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам

ПКС-3.3: Владеет навыками разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов, тем, их краткое содержание и результаты освоения /вид занятия/	Семестр	Часов	Интеракт.	Прак. подг.	Индикаторы достижения компетенции	Оценочные средства
	Раздел 1. Теоретические основы стратегического менеджмента						
1.1	Тема 1. Методологические предпосылки стратегического менеджмента Цели и задачи курса «стратегический менеджмент». Особенности и преимущества стратегического менеджмента. Структура и содержание стратегического менеджмента. Основные подходы к разработке стратегии. Эволюционные изменения моделей стратегического управления организаций (четыре периода): реакционный стиль управления, модель «специального управления», планирование, стратегический менеджмент). Стратегический менеджмент как область научных знаний. Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /Лек/	5	1	1	0	ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3	Конспект
1.2	Тема 1. Методологические предпосылки стратегического менеджмента Основные понятия в области стратегического менеджмента: философия компании, видение, миссия, цели, стратегия. Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /Пр/	5	2	0	0	ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3	Устный опрос, тестирование
1.3	Тема 1. Методологические предпосылки стратегического менеджмента Предпосылки развития стратегического менеджмента в России. Основные научные школы и направления стратегического менеджмента: «школа дизайна», «школа планирования», «школа позиционирования», «школа предпринимательства», «когнитивная школа», «школа обучения», «школа власти», «школа культуры», «школа внешней среды», «школа конфигурации». Научные подходы к развитию стратегического менеджмента Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной	5	8	0	0	ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3	Устный опрос

	<p>документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /СР/</p>						
1.4.	<p>Тема 2. Последовательность процесса стратегического управления</p> <p>Уровни стратегического управления: корпоративная (портфельная) стратегия, конкурентная (деловая) стратегия, функциональная стратегия, операционная стратегия. Характеристика и основные этапы процесса стратегического управления. Оперативное и стратегическое управление: сферы применения, общие и отличительные особенности. Особенности стратегических решений: стратегический план. Понятие и виды целей. Понятие заинтересованных лиц и их роль в формировании целей организации. Значение миссии.</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /Лек/</p>	5	1	1	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	Конспект
1.5.	<p>Тема 2. Последовательность процесса стратегического управления</p> <p>Составляющие стратегического плана: видение, стратегия, тактика. Корпоративная миссия: подходы к формированию, типы миссий. Основные составляющие миссии. Требования к формулированию миссии.</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /Пр/</p>	5	2	0	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	Устный опрос, тестирование
1.6.	<p>Тема 2. Последовательность процесса стратегического управления</p> <p>Уровни стратегического управления: корпоративная (портфельная) стратегия, конкурентная (деловая) стратегия, функциональная стратегия, операционная стратегия. Характеристика и основные этапы процесса стратегического управления. Оперативное и стратегическое управление: сферы применения, общие и отличительные особенности. Особенности стратегических решений: стратегический план. Понятие и виды целей. Понятие заинтересованных лиц и их роль в формировании целей организации. Значение миссии.</p>	5	8	0	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	Устный опрос

	<p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /СР/</p>						
1.7.	<p>Тема 3. Анализ внешней и внутренней среды организации</p> <p>Понятие «внешняя среда организации». Факторы внешней среды и их классификация. Понятие стратегической группы и стратегической карты. Цели стратегического анализа внутренней среды. Основные составляющие внутреннего анализа и их содержание. Понятие «ключевая компетенция» и его сущность, источники формирования. Стратегический метод – «Анализ стоимостных цепочек». Понятие «цепочка ценностей» и его сущность. Основные составляющие цепочки ценностей.</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /Лек/</p>	5	1	1	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	Конспект
1.8	<p>Тема 3. Анализ внешней и внутренней среды организации</p> <p>Методы анализа внешней среды: анализ общей окружающей среды(СТЕЕР-анализ), анализ сценария, анализ посредников. Метод отраслевого анализа . «Модель 5-ти факторов М.Портера». Построение и применение модели 5-ти факторов М.Портера. Метод отраслевого анализа – «Модель стратегических групп». Построение и применение модели стратегических групп. Стратегический метод – «SWOT – анализ».</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /Лаб/</p>	5	4	0	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	Отчет по лабораторным работам
1.9.	<p>Тема 3. Анализ внешней и внутренней среды организации</p> <p>Понятие «внешняя среда организации». Факторы внешней среды и их классификация. Понятие стратегической группы и стратегической карты. Цели стратегического анализа внутренней среды.</p>	5	8	0	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3</p>	Устный опрос

	<p>Основные составляющие внутреннего анализа и их содержание. Понятие «ключевая компетенция» и его сущность, источники формирования. Стратегический метод – «Анализ стоимостных цепочек». Понятие «цепочка ценностей» и его сущность. Основные составляющие цепочки ценностей.</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /СР/</p>					<p>ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	
	Раздел 2. Разработка стратегии организации						
2.1.	<p>Тема 4. Виды корпоративных стратегий</p> <p>Типы стратегии развития бизнеса: роста, ухода и поддержания развития организации. Стратегии концентрированного роста. Стратегии интегрированного роста. Стратегии диверсифицированного роста. Стратегии сокращения. Конкурентные стратегии М. Портера (лидерство по издержкам, дифференциация, фокусирование). Особенности использования стратегии «первопроходца» (стратегия раннего выхода на рынок). Стратегии слияния и поглощения. Стратегии на различных стадиях жизненного цикла организации.</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /Лек/</p>	5	1	1	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	Конспект
2.2.	<p>Тема 4. Виды корпоративных стратегий</p> <p>Выбор и оценка стратегии по А. Томпсону и А. Стрикленду. Стратегии ведения «конкурентных войн»: оборонительные и наступательные стратегии.</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /Пр/</p>	5	2	0	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	Устный опрос, тестирование
2.3.	Тема 4. Виды корпоративных стратегий	5	8	0	0	ПКС-2.1,	Устный опрос

	<p>Типы стратегии развития бизнеса: роста, ухода и поддержания развития организации. Стратегии концентрированного роста. Стратегии интегрированного роста. Стратегии диверсифицированного роста. Стратегии сокращения. Конкурентные стратегии М. Портера (лидерство по издержкам, дифференциация, фокусирование). Особенности использования стратегии «первопроходца» (стратегия раннего выхода на рынок). Стратегии слияния и поглощения. Стратегии на различных стадиях жизненного цикла организации.</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /СР/</p>					<p>ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	
2.4.	<p>Тема 5. Реализация и контроль осуществления стратегии</p> <p>Основные задачи на этапе реализации стратегии. Процесс реализации стратегии: политика, тактика, процедуры, правила как элементы реализации стратегии. Принципы осуществления стратегического контроля.</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /Лек/</p>	5	2	2	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	Конспект
2.5.	<p>Тема 5. Реализация и контроль осуществления стратегии</p> <p>Условия реализации стратегии – модель «7 S». Последовательность разработки бюджета. Основные составляющие и требования к разработке бизнес-планов.</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /Пр/</p>	5	4	0	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	Устный опрос, тестирование
2.6.	<p>Тема 5. Реализация и контроль осуществления стратегии</p> <p>Основные задачи на этапе реализации стратегии. Процесс реализации стратегии: политика, тактика, процедуры, правила как элементы реализации стратегии. Принципы осуществления</p>	5	8	0	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3</p>	Устный опрос

	<p>стратегического контроля.</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /Пр/</p>					<p>ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	
2.7.	<p>Тема 6. Система сбалансированных показателей</p> <p>Сущность системы сбалансированных показателей, как инструмента реализации стратегии. Основные составляющие (перспективы) системы сбалансированных показателей: финансовая, клиентская, бизнес-процессы, обучение, развитие. Понятие стратегических карт.</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /Лек/</p>	5	2	2	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	Конспект
2.8.	<p>Тема 6. Система сбалансированных показателей</p> <p>Основные составляющие (перспективы) системы сбалансированных показателей: финансовая, клиентская, бизнес-процессы, обучение, развитие.</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию</p> <p>Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /Лаб/</p>	5	4	0	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	Отчет по лабораторным работам
2.9.	<p>Тема 6. Система сбалансированных показателей</p> <p>Сущность системы сбалансированных показателей, как инструмента реализации стратегии. Основные составляющие (перспективы) системы сбалансированных показателей: финансовая, клиентская, бизнес-процессы, обучение, развитие. Понятие стратегических карт.</p> <p>Знать: требования рациональной организации управления при разработке стратегических решений; требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации</p> <p>Уметь: трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень,</p>	5	6	0	0	<p>ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3</p>	Устный опрос

	синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию Владеть: навыками проектирования проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации /СР/						
	Подготовка и проведение экзамена /Экзамен/	5	72			ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС-3.3	Вопросы для промежуточной аттестации

Перечень применяемых активных и интерактивных образовательных технологий:

Технология развития критического мышления

Технология направлена на развитие обучающегося, основными показателями которого являются оценочность, открытость новым идеям, собственное мнение и рефлексия собственных суждений.

Лекция-визуализация с применением мультимедийных технологий.

Систематизация и выделение наиболее существенных элементов информации с помощью мультимедийных технологий.

Лекция-дискуссия

Свободный обмен мнениями, идеями и взглядами по исследуемому вопросу. Преподаватель организует обмен мнениями в интервалах между блоками изложения, и может видеть, насколько эффективно студенты используют знания, полученные в ходе обучения.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Рекомендации по выполнению домашних заданий в режиме СРС

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение различного рода заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. По каждой теме учебной дисциплины студентам, как правило, преподавателем предлагается перечень заданий для самостоятельной работы для учета и оценивания её посредством БРС. Задания для самостоятельной работы должны выполняться самостоятельно и представляться в установленный преподавателем срок, а также соответствовать установленным требованиям по структуре и его оформлению.

Студентам следует руководствоваться регламентом СРС, определенным РПД; своевременно выполнять все задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения; использовать в выполнении, оформлении и сдаче заданий установленные требования для соответствующих видов текущего/рубежного/промежуточного контроля; при подготовке к зачету/экзамену, параллельно с лекциями и рекомендуемой литературой, прорабатывать соответствующие научно-теоретические и практико-прикладные аспекты дисциплины.

Подготовка к устному опросу

Устный опрос осуществляется с целью выяснение преподавателем уровня владения студентом материала по конкретной теме учебной программы. В связи с этим студент должен проработать учебную тему, опираясь на лекционный материал, материал учебника и учебных пособий; знать определения основных понятий; уметь ясно и последовательно излагать учебный материал; убедительно аргументировать собственную позицию; продемонстрировать способность видеть связь изучаемой темы с предшествующим материалом.

Рекомендации по работе с источниками информации и литературой

Любая форма самостоятельной работы студента (подготовка к семинарскому занятию, написание эссе, курсовой работы, доклада и т.п.) начинается с поиска и изучения соответствующих источников информации, включая специализированную и учебную литературу. В каждой РПД указана основная и дополнительная литература. Любой выбранный источник информации (сайт, поисковый контент, учебное пособие, монографию, отчет, статью и т.п.) необходимо внимательно просмотреть, определившись с актуальностью тематического состава данного информационного источника.

- в книгах - следует ознакомиться с оглавлением и научно-справочным аппаратом, прочитать аннотацию и предисловие; целесообразно ее пролистать, рассмотреть иллюстрации, таблицы, диаграммы, приложения - такое поверхностное ознакомление позволит узнать, какие главы следует читать внимательно, какие прочитать быстро, какие просто просмотреть на будущее;

- при работе с интернет-источником - целесообразно систематизировать (поименовать в соответствии с наполнением, сохранять в подпапки-разделы и т.п. приемы) или иным образом выделять важную для себя информацию и данные;

- если книга/журнал/компьютер не являются собственностью студента, то целесообразно записывать название книг, статей, номера страниц, которые привлекли внимание, а позже, следует возвратиться к ним, и перечитать нужную информацию более предметно.

6. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования индикаторов их достижения в процессе освоения ОПОП

ПКС-2: Способен управлять стратегическими и тактическими процессами планирования и организации производства

ПКС-2.1: Знает требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)

ПКС-2.2: Умеет трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта

ПКС-2.3: Владеет навыками проектирования и внедрения системы взаимосвязанного планирования: в объемных (количественных), номенклатурных, финансовых параметрах, проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации

Недостаточный уровень:

Не знает требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)

Не умеет трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта

Не владеет навыками проектирования и внедрения системы взаимосвязанного планирования: в объемных (количественных), номенклатурных, финансовых параметрах, проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации

Пороговый уровень:

Посредственно знает требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)

Удовлетворительно умеет трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта

Посредственно владеет навыками проектирования и внедрения системы взаимосвязанного планирования: в объемных (количественных), номенклатурных, финансовых параметрах, проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации

Продвинутый уровень:

Хорошо знает требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)

Хорошо умеет трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта

Хорошо владеет навыками проектирования и внедрения системы взаимосвязанного планирования: в объемных (количественных), номенклатурных, финансовых параметрах, проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации

Высокий уровень:

Отлично знает требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)

На высшем уровне умеет трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта

На высшем уровне владеет навыками проектирования и внедрения системы взаимосвязанного планирования: в объемных (количественных), номенклатурных, финансовых параметрах, проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации

ПКС-3: Способен разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию

ПКС-3.1: Знает требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единой системы технологической документации рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)

ПКС-3.2: Умеет разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам

ПКС-3.3: Владеет навыками разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота

Недостаточный уровень:

Не знает требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единой системы технологической документации рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства).

Не умеет разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам

Не владеет навыками разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота

Пороговый уровень:

Посредственно знает требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единой системы технологической документации рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)

Удовлетворительно умеет разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам

Посредственно владеет навыками разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота

Продвинутый уровень:

Хорошо знает требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единой системы технологической документации рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)

Хорошо умеет разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам

Хорошо владеет навыками разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота

Высокий уровень:

Отлично знает требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единой системы технологической документации рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)

На высшем уровне умеет разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам

На высшем уровне владеет навыками разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота

6.2. Шкала оценивания в зависимости от уровня сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций

1. Недостаточный: компетенции не сформированы	2. Пороговый: компетенции сформированы	3. Продвинутый: компетенции сформированы	4. Высокий: компетенции сформированы.
Знания отсутствуют	Сформированы базовые структуры знаний.	Знания обширные, системные.	Знания твердые, аргументированные, всесторонние.
Умения не сформированы.	Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер.	Умения носят репродуктивный характер применяются к решению типовых заданий.	Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий.
Навыки не сформированы.	Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.	Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.	Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка.

Описание критериев оценивания

Обучающийся демонстрирует: - существенные пробелы в знаниях учебного материала;	Обучающийся демонстрирует: - знания теоретического материала;	Обучающийся демонстрирует: - знание и понимание основных вопросов	Обучающийся демонстрирует: - глубокие, всесторонние и аргументированные знания
--	--	--	---

<p>- допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий;</p> <p>- непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета;</p> <p>- отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины;</p> <p>- отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкая степень контактности.</p>	<p>- неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов;</p> <p>- неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы;</p> <p>- недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины;</p> <p>- умение без грубых ошибок решать практические задания, которые следует выполнить.</p>	<p>контролируемого объема программного материала;</p> <p>- твердые знания теоретического материала;</p> <p>- способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития;</p> <p>- правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы;</p> <p>- умение решать практические задания, которые следует выполнить;</p> <p>- владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины;</p> <p>- наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам. Возможны незначительные оговорки и неточности в раскрытии отдельных положений вопросов билета, присутствует неуверенность в ответах на дополнительные вопросы.</p>	<p>программного материала;</p> <p>- полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий в рамках обсуждаемых заданий;</p> <p>- способность устанавливать и объяснять связь практики и теории;</p> <p>- логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора;</p> <p>- умение решать практические задания;</p> <p>- свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы.</p>
0 - 59 баллов	60 - 69 баллов	70 - 89 баллов	90 - 100 баллов
Оценка «неудовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно»	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»

Оценочные средства, обеспечивающие диагностику сформированности компетенций, заявленных в рабочей программе по дисциплине (модулю) для проведения промежуточной аттестации

<p>ОЦЕНИВАНИЕ УРОВНЯ ЗНАНИЙ: Теоретический блок вопросов. Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал</p>
<p>1. Недостаточный уровень</p> <p>Не владеет навыками разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота; навыками проектирования и внедрения системы взаимосвязанного планирования: в объемных (количественных), номенклатурных, финансовых параметрах, проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации</p> <p>Не умеет разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам;</p> <p>трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта</p> <p>Не знает требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единой системы технологической документации рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства); требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)</p>
<p>2. Пороговый уровень</p> <p>Посредственно владеет навыками разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов</p>

управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота; навыками проектирования и внедрения системы взаимоувязанного планирования: в объемных (количественных), номенклатурных, финансовых параметрах, проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации
Удовлетворительно умеет разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам; трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта
Посредственно знает требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единой системы технологической документации рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства); требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)
3. Продвинутый уровень
Хорошо владеет навыками разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота; навыками проектирования и внедрения системы взаимоувязанного планирования: в объемных (количественных), номенклатурных, финансовых параметрах, проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации
Хорошо умеет разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам; трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта
Хорошо знает требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единой системы технологической документации рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства); требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)
4. Высокий уровень
На высшем уровне владеет навыками разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота; навыками проектирования и внедрения системы взаимоувязанного планирования: в объемных (количественных), номенклатурных, финансовых параметрах, проблемных зон в системе тактического и оперативного планирования организации
На высшем уровне умеет разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам; трансформировать планы стратегического уровня на тактический уровень, синхронизировать планы тактического и оперативного уровня; распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта
Отлично знает требования стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единой системы технологической документации рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства); требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)

Рейтинг обучающегося в семестре по дисциплине складывается из рейтинговых баллов, которыми преподаватель в течение семестра оценивает посещение учебных занятий, его текущую работу на занятиях и самостоятельную работу, результаты текущих тестов, устных опросов, премиальных и штрафных баллов. Рейтинг обучающегося при прохождении промежуточной аттестации по дисциплине складывается из оценки в рейтинговых баллах ответа на зачете.

В случае, если сумма рейтинговых баллов, полученных при прохождении промежуточной аттестации составляет от 0 до 9 баллов, то экзамен НЕ СДАН, независимо от итогового рейтинга по дисциплине. В случае, если сумма рейтинговых баллов, полученных при прохождении промежуточной аттестации находится в пределах от 10 до 30 баллов, то экзамен СДАН, и результат сдачи определяется в

зависимости от итогового рейтинга по дисциплине в соответствии с утвержденной шкалой перевода из 100-балльной шкалы оценивания в 5-балльную.

Для приведения рейтинговой оценки по дисциплине по 100-балльной шкале к аттестационной по 5-балльной шкале в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Московский государственный университет технологий и управления имени К.Г. Разумовского (Первый казачий университет)» используется следующая шкала:

Аттестационная оценка по дисциплине	Рейтинговая оценка по дисциплине
"ОТЛИЧНО"	90 - 100 баллов
"ХОРОШО"	70 - 89 баллов
"УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО"	60 - 69 баллов
"НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО"	менее 60 баллов
"ЗАЧТЕНО"	более 60 баллов
"НЕ ЗАЧТЕНО"	менее 60 баллов

6.3. Оценочные средства текущего контроля

Перечень вопросов для устного опроса

Тема 1. Методологические предпосылки стратегического менеджмента

1. В чем состоят преимущества «стратегического подхода к управлению»?
2. В чем, на Ваш взгляд, заключается стратегический аспект управления развитием конкретной организации?
3. Каковы предпосылки появления планируемых моделей управления?
4. Каковы основные цели внутреннего анализа?
5. Почему многие авторы работ по стратегическому менеджменту считают, что внутренний анализ намного важнее внешнего анализа?
6. Кто такие «заинтересованные лица»?
7. Как определяются наиболее влиятельные заинтересованные лица?
8. Объясните разницу между плановым и спонтанным подходами к стратегическому менеджменту.
9. Объясните разницу между подходами, основанными на конкурентном позиционировании и на стержневых компетенциях.
10. Носят ли стратегические цели оперативный характер?
11. В чем отличие стратегического видения от миссии организации?

Тема 2. Последовательность процесса стратегического управления

1. Основные различия между преднамеренной стратегией и спонтанной.
2. Чем отличаются цели стратегического уровня от целей оперативного уровня?
3. Какие моменты должны быть отражены в миссии организации?
4. Какие основные моменты должны быть отражены в программном заявлении?
5. На какие основные категории подразделяются ресурсы организации?
6. Какие переменные определяют степень влияния на организацию заинтересованных лиц?
7. Основные характеристики целей организации.
8. Значение теории конкурентного позиционирования.
9. Значение теории «ключевых компетенций».
10. Основные этапы изменения моделей стратегического поведения компаний?
11. Основные стадии стратегического процесса?

Тема 3. Анализ внешней и внутренней среды организации

1. Каковы основные цели внутреннего анализа?
2. Почему многие авторы работ по стратегическому менеджменту считают, что внутренний анализ намного важнее внешнего анализа? Вы согласны с этой точкой зрения?
3. Дайте определение понятий «ресурсы», «компетенции» и «стержневые компетенции» и объясните взаимосвязь между ними.
4. Дайте определение основных и вспомогательных видов деятельности и объясните отношения между ними.
5. Что можно считать основными видами деятельности и как они соотносятся со стержневыми компетенциями?
6. Почему человеческие ресурсы важны для организации?
7. Какое влияние оказывают различные факторы внешней среды на организацию?
8. Каким образом взаимосвязаны между собой факторы воздействия макроокружения (объясните на примере)?
9. Что такое демография и почему она важна для макроэкономического анализа?
10. Что означает термин «микросреда»?
11. Какова цель отраслевого анализа?

12. Каковы недостатки 5-факторной модели отраслевого анализа?
13. Каковы основные преимущества ресурсной модели отраслевого анализа?

Тема 4. Виды корпоративных стратегий

1. Каковы преимущества и недостатки матрицы Б К Г?
2. Что означает термин «конкурентное преимущество»?
3. Какие стратегии относятся генерическим?
4. В чем отличие стратегии лидерства по издержкам от стратегии дифференциации?
5. Что понимается под внутренним и внешним ростом организации. В чем разница между ними?
6. Что такое слияние и поглощение. В чем разница между ними?
7. Почему компания вступает в стратегический альянс?
8. Чем отличается стратегический альянс от слияния?
9. Что такое разукрупнение?

Тема 5. Реализация и контроль осуществления стратегии

1. Какой этап в стратегическом процессе является наиболее сложным?
2. Что такое планирование финансовых ресурсов?
3. Что такое планирование человеческих ресурсов?
4. Объясните важность корпоративной культуры для реализации стратегии.
5. Каковы преимущества централизации?
6. Каковы преимущества децентрализации?
7. Почему жесткая иерархия не всегда удобна?
8. Каковы 4 основных способа структурирования компании по подразделениям?
9. Что такое инерция и как она связана с организационными изменениями?

Тема 6. Система сбалансированных показателей

1. Раскройте сущность системы сбалансированных показателей, как инструмента реализации стратегии.
2. Охарактеризуйте финансовую составляющую системы сбалансированных показателей.
3. Охарактеризуйте клиентскую составляющую системы сбалансированных показателей.
4. Охарактеризуйте составляющую системы сбалансированных показателей - бизнес-процессы.
5. Охарактеризуйте составляющую системы сбалансированных показателей - обучение.
6. Охарактеризуйте составляющую системы сбалансированных показателей - развитие.
7. Раскройте содержание понятия стратегических карт.

Перечень заданий к лабораторным работам

Тема 3. Анализ внешней и внутренней среды организации

К 2002 году авиакомпания «Аэро» стала лидером на российском рынке. Она была создана в 1992 году, унаследовав от советского «Аэрофлота» важнейший авиатранспортный узел в азиатской части России — новосибирский аэропорт «Толмачево», относительно новый парк самолетов, квалифицированную команду пилотов и рабочих наземных служб. Острая конкуренция в условиях снижения спроса вынуждала авиакомпанию в начале и середине 1990-х годов отказаться от модернизации основных средств. Конкуренция сводилась не к соревнованию по качеству, а к борьбе за выживание. В этой ситуации «Аэро» первой решилась на создание долгосрочной стратегии строительства филиальной сети, за счет поглощения разорившихся авиаотрядов западно-сибирского региона.

К 1998 году возможности увеличения перевозок в сибирском регионе были исчерпаны. Дальнейшее развитие могло основываться только на экспансии за пределы региона. Ключевой точкой в этом плане стала Москва.

В 1995 г. «Аэро» приняла решение о переводе своих рейсов во Внуково, где было открыто представительство авиакомпании, которое в последствии превратилось во второй по величине филиал «Аэро». Для московского филиала развитие сети чартеров является уже одним из приоритетных направлений.

Открытие филиала произошло очень вовремя — к этому моменту «Внуковские авиалинии» испытывали серьезные трудности. Компания была обременена огромными долгами, которые, по мнению экспертов, имели весьма малые шансы быть погашенными. В 2001 г. было принято решение о присоединении ОАО «Внуковские авиалинии» к ОАО «Авиакомпания Аэро», В мае 2002года авиакомпания «Аэро» и «Внуковские авиалинии» получили разрешение от Министерства транспорта России на совместное использование самолетного парка обоих перевозчиков. Этот факт имел большое значение, так как официальное слияние авиакомпаний было запрещено судебным решением. В отличие от первоначального плана интеграции, «Внуковские авиалинии» не будут присоединены, а перестанут существовать как юридическое лицо. «Аэро», в свою очередь, станет правопреемницей всего имущества, всех долгов и всех прав каждой авиакомпании в отдельности. В 2002 г. «Аэро» объявила о переводе всех своих московских рейсов в Домодедово. В связи с этим в Домодедово был построен международный терминал.

Другой важной задачей является создание партнерских отношений с главной российской авиакомпанией — «Аэрофлотом». Компания «Аэро» намерена сосредоточиться на внутренней маршрутной

сети, поддерживая нынешнее соотношение между внутренними и международными рейсами. Она стремится стать крупнейшей российской компанией по количеству обслуживаемых пунктов внутреннего назначения. Пассажиры, прилетающие из-за рубежа «Аэрофлотом», будут развозиться дальше по России «Аэро», которая в свою очередь будет потом собирать их из разных уголков России для пересадки на международные рейсы «Аэрофлота». Другое направление - закупка топлива. Если об этом удастся договориться, этот альянс авиакомпаний станет ключевым на рынке авиационного бензина.

На международном рынке у «Аэро» мало шансов составить достойную конкуренцию «Аэрофлоту», так как последний фактически является государственной транспортной монополией. «Аэрофлот» ни за что не пустит «Аэро» на международные линии.

Дополнительная информация

Применительно к рынку авиационных перевозок под инфраструктурой понимается система аэропортов, аэровокзалов, оборудованных авиатрасс, агентства и конторы авиакомпаний, грузовые склады, грузовые вокзалы и перроны, а также соответствующая сеть посредников и функциональных контор. Следует различать собственную инфраструктуру авиакомпании и инфраструктуру системы воздушного транспорта. К инфраструктуре авиакомпании относятся только ее собственная сеть пунктов продажи, конторы, агентства и т. д. Только крупнейшие авиакомпании мира имеют свои собственные аэровокзалы и грузовые комплексы во многих аэропортах мира. Большинство же авиакомпаний арендуют части помещений и сооружений в аэропортах, и ни одна авиакомпания не имеет собственных воздушных трасс. Поэтому инфраструктура системы воздушного транспорта также относится к внешним элементам рыночной системы, и руководство авиакомпании может только частично оказывать управляющее воздействие на эту систему, стараясь как можно полнее использовать существующую инфраструктуру и по возможности приспособлять ее к своим нуждам. Вместе с тем инфраструктура системы воздушного транспорта оказывает существенное влияние на рынок авиационных перевозок. Даже при наличии большого спроса на перевозки в каком-либо пункте мира авиакомпания не сможет начать освоение этого рынка, если в этом пункте мира нет соответствующих аэропортов и оборудованных авиатрасс.

Из проверенных 162 воздушных судов типа Ту-154 135 нуждаются в конструктивной доработке около 42 % из них. Основные типы воздушных судов, которые должны прийти на смену существующим, были определены уже давно: на дальних воздушных линиях - Ил-96 (модификации - 300 и М), на средних Ту-204, Ту-214 и Ан-218, на ближних Як-242, Ту-334-100 и Ил-114М, в классе грузовых Ан-70Т и Ту-330, пяти-тонный самолет МиГ-110 и Ту-130, а также грузовые варианты Ил-96Т и Ту-204С., Ил-96-300, Ил-114, Ан-38. Два первых типа Ил-96Т и Ту-204С оборудованы двигателем ПС-90, плохо зарекомендовавшим себя. Его доработки идут в настоящее время. Существуют варианты этих самолетов с западными двигателями. Так, Ту-204 оборудован двигателями "Rolls Royce" (Англия), а Ил-96М/Т двигателем PW2337 фирмы "Pratt Whitney" (США). Перспективы получения этих самолетов в ближайшее время туманны. В настоящее время имеются проектные предложения по десяткам самолетов для деловых поездок, общего назначения, различных классов грузоподъемности, но продвижение их на рынок упирается в вопрос финансирования. Есть варианты переоборудования существующих самолетов более экономичными двигателями западного производства. Выбор в пользу покупки самолетов отечественного производства, цены на которые постоянно растут и уже приближаются к ценам западных самолетов, либо приобретение в лизинг самолетов западного производства остается основополагающим при формировании нового парка. Основным требованием к новому самолету в настоящее время остается высокая топливная экономичность, поскольку она позволяет существенно снизить затраты на авиатопливо как в абсолютном, так и в относительном измерении. Следующим важнейшим требованием является надежность и безопасность, ресурс и эффективность методов и средств контроля состояния техники в эксплуатации, ведь этот комплекс характеристик определяет возможность достижения высокого уровня оборачиваемости капитальных вложений и предотвращения потенциальных потерь от авиапроисшествий и инцидентов.

Важнейшим условием является создание системы послепродажной поддержки заводом-изготовителем авиакомпаний, включая обучение экипажей и технического персонала, оснащение баз технического обслуживания необходимым оборудованием, бесперебойное снабжение запчастями и, конечно, приемлемая цена и условия оплаты.

Стоимость самолетов варьируется в пределах от 30 до 110 млн.долларов США

Вопросы и задания.

1. Сформулируйте миссию компании «Аэро», чем она отличается от миссии «Аэрофлота»?

2. В чем состоят сильные и слабые стороны компании?

3. Какую стратегию выбрала компания для расширения своего рынка?

4. Какие преимущества компания получила в результате поглощения?

5. Составьте стратегическую карту компании «Аэро».

6. Что способствовало тому, что компания заняла лидирующую позицию к 2002г. на российском рынке?

Тема 6. Система сбалансированных показателей

Компания Rover'Group приобрела крупнейшего автопроизводителя Великобритании. Баварская фирма потратила на «доведение» Rover в общей сложности 5,4 млрд долл., но при этом в том же году убытки на предприятиях Rover составили почти 2,4 млрд долл. Дорогостоящая затея с Rover в итоге может

лишить баварских автопроизводителей независимости. Новый глава BMW И. Мильберг подписал меморандум с компанией Ford о передаче американцам марки Land Rover, а недавно начал переговоры с потенциальным покупателем главных подразделений Rover — мало кому известным английским венчурным фондом «А». В апреле решение продать Rover, вызвало небольшой политический кризис в Великобритании и спровоцировало определенную напряженность в германо-британских отношениях. Дело в том, что данный шаг, скорее всего, обернется потерей 50 тыс. рабочих мест. «А» собирается ограничиться производством небольших объемов спортивных машин. Расстраивает Лондон и перспектива исчезновения всемирно известной национальной автомобильной марки. Профсоюзы призвали соотечественников к бойкоту осуществление планов проекции концерна. Определенную ответственность за провал с Rover несет менеджмент баварской компании. После десятилетий роста прибыли немецкие менеджеры полностью исключали возможность принятия неправильных стратегических решений. Так, в ходе первой инспекции британского приобретения глава BMW решил изменить дизайн двухместного спортивного автомобиля MGF, что привело к значительному росту издержек. Он также отверг мнение коллег закрыть все производства за исключением линий Land Rover и Mini. Вскоре, после поглощения выяснилось, что компания Rover только внешне напоминает успешный бизнес. Главный завод в Лонгбридже около Бирмингема — один из самых старых и неэффективных в мире. Не способствовала успеху нового приобретения и плохая совместимость менеджеров — представителей двух деловых культур, англосаксонской и европейской континентальной. Производство между тем медленно снижалось, через два года после покупки заводы Rover были загружены только на 62% а объемы продаж собираемых здесь автомобилей начали сокращаться. Менеджеры BMW знали выход из этой ситуации, но глава BMW был слишком озабочен британским общественным мнением и считал, что компания не может себе позволить увольнения работников. В августе 1996 г. начался устойчивый рост фунта стерлингов по отношению к континентальным валютам. Экспортировать автомобили, производимые в Англии, становилось все труднее.

Сворачивание проекта Rover является стратегически верным решением BMW. Сильный фунт может сохранять свои позиции еще достаточно долго. Даже в случае присоединения Лондона к единой европейской валюте власти наверняка будут ослаблять его долго и осторожно. Так что автомобильный бизнес в Британии еще долго будет испытывать трудности, которых хочет избежать BMW. Сегодня суперконцерны, угрожающие независимому существованию BMW (в частности, купить баварцев хотела бы и компания Volkswagen), заняли за счет скупки более мелких компаний или создания с ними стратегических альянсов еще более прочные позиции, чем в 1994 г. Только японская Honda, французский концерн PSA Peugeot Citroen и BMW выступают в качестве независимых производителей (причем немецкий концерн — наиболее слабый игрок, объемы его продаж составляют примерно треть от аналогичного показателя у японцев или французов). Занимая столь узкую нишу, баварским автопроизводителям будет крайне трудно соперничать с транснациональными корпорациями типа Daimler-Chrysler. Разработки технологических новшеств и новых моделей становятся все дороже, а окупить их крайне трудно, имея столь ограниченный модельный ряд. Немцы считают, что смогут отстоять свои позиции за счет появления через три года новой компактной модели (нечто среднее между VW Golf и BMW третьей серии), производства полноприводных внедорожников и развития марки Rolls-Royce, права на которую BMW получили в 2003 г.

Вопросы и задания.

1. Как международные процессы слияния и поглощения влияют на национальные экономики?
2. Как влияет нестабильность курсов национальных валют на осуществление международных стратегий?
3. Что необходимо предпринять для сохранения независимости BMW на рынке продажи автомобилей.
4. Окажет ли влияние на изменение доли рынка компании развитие производства автомобилей в Китае?

Тестовые задания

Тема 1. Методологические предпосылки стратегического менеджмента

1. Основой для выделения функций менеджмента стали:
 - а) развитие органических структур управления;
 - б) диверсификация деятельности компании;
 - в) научно-технический прогресс;
 - г) профессионализация управления.
2. Термин «стратегический менеджмент» появился...
 - а) в 1960-70 гг
 - б) в 1920 гг.
 - в) в 1950 гг.
3. Термин «стратегический менеджмент» был введен для обозначения управления, осуществляемого
 - а) на высшем уровне;
 - б) в условиях динамично изменяющейся внешней среды;
 - в) на производственном уровне;
4. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента

- а) динамично изменяющаяся внешняя среда;
 - б) начало процесса глобализации рынков;
 - в) насыщение рынка товаров и услуг в развитых странах;
 - г) появление класса менеджеров;
5. Соответствие общих функций управления их содержанию:

1. Организация
2. Мотивация
3. Контроль
4. Планирование

- а) оценка достигнутых результатов;
- б) распределение между работниками функций и задач;
- в) определение целей и задач;
- г) побуждение людей к работе;

Тема 2. Последовательность процесса стратегического управления

1. Наиболее сложным этапом стратегического процесса является...

- а) стратегический анализ;
- б) выбор стратегии;
- в) реализация стратегии;

2. Наиболее трудоемким этапом стратегического процесса является...

- а) стратегический анализ;
- б) выбор стратегии;
- в) реализация стратегии.

3. Последовательность этапов стратегического процесса:...

- а) анализ внутренней среды;
- б) оценка альтернатив;
- в) анализ внешней среды;
- г) определение основных стратегических задач.

4. По определению Г. Минцберга стратегия является комплексной категорией и включает следующие составляющие: ...

- а) план;
- б) долгосрочные цели;
- в) прием;
- г) принцип поведения.

5. По определению Г. Минцберга стратегия является комплексной категорией и включает следующие составляющие: ...

- а) план;
- б) перспектива;
- в) диагностика;
- г) принцип поведения.

Тема 4. Виды корпоративных стратегий

1. Основные характеристики спонтанных стратегий

- а) не имеет конкретных целей;
- б) отсутствие жесткого планирования;
- в) контроль выполнения задач.

2. Основные характеристики плановых стратегий:

- а) наличие конкретных целей;
- б) сложность оценки результатов;
- в) контроль выполнения задач;

3. Основные характеристики позиционных стратегий:

- а) первостепенное значение имеет внешнее окружение организации;
- б) сложность оценки результатов;
- в) достижение конкурентных преимуществ за счет выгодной позиции в отрасли.

4. Основные характеристики стратегий перспектив:

- а) первостепенное значение имеет внутренняя среда организации;
- б) сложность оценки результатов;
- в) достижение конкурентных преимуществ за счет стержневых компетенций организации.

5. Недостатком плановых стратегий является...

- а) отсутствие четкой стратегической цели;
- б) отсутствие быстрого реагирования на динамичные изменения внешней среды;
- в) сдерживает творческие способности менеджеров.

Тема 5. Реализация и контроль осуществления стратегии

1. Основные характеристики стратегических целей

- а) определяют политику организации;

- б) имеют отношение ко всей организации в целом;
- в) следуют принятой политике организации;
- г) краткосрочные.
- 2. Стратегическое видение – это ...
 - а) общая цель, объясняющая причину существования организации;
 - б) перспективный взгляд на направление развития организации;
 - в) намечаемые руководством цели по достижению конкурентных преимуществ.
- 3. Отличительные черты ключевых компетенций :...
 - а) отличаются уникальностью;
 - б) свойственны только одной организации;
 - в) поддаются копированию;
 - г) свойственны всем организациям отрасли
- 4. Цепочка ценностей – это...
 - а) ряд последовательных действий по преобразованию ресурсов в конечный продукт;
 - б) оценка влияния различных видов деятельности организации на увеличение ценности продукта;
 - в) оценка стоимости, добавленной в процессе преобразования ресурсов в конечный продукт.
- 5. Элементы, относящиеся к основным элементам модели "Пяти сил конкуренции М.Портера":
 - а) поставщики;
 - б) покупатели;
 - в) конкуренция в отрасли;
 - г) конкуренция в технологиях.

6.4. Оценочные средства промежуточной аттестации

Вопросы для промежуточной аттестации

1. Определение понятия стратегии по Г. Минцбергу.
2. Основные управленческие задачи на этапе разработки стратегии.
3. Стратегическое соответствие.
4. Сущность и основные этапы стратегического менеджмента.
5. Критерии целесообразности диверсификации.
6. Влияния культуры на процесс реализации стратегии.
7. Основные подходы к разработке стратегии.
8. SWOT- анализ.
9. Методы стратегического анализа.
10. Понятие организации, ее видение и миссия.
11. Основные виды управленческих решений при стратегическом выборе.
12. Преимущество и недостатки стратегии дифференциации.
13. Уровни разработки стратегии.
14. Роль и значения анализа ресурсов, компетенций и стрессовых компетенций в повышении конкурентоспособности организации.
15. Критерии целесообразности диверсификации.
16. Основные направления корпоративных стратегий.
17. Способы увеличения ценности продукта.
18. Роль ресурсообеспечения в реализации стратегии.
19. Определение понятия заинтересованных лиц и степень их влияния на формирование целей организации.
20. Методы анализа используемые при стратегическом выборе: анализ динамики рынка, анализ разрыва.
21. Виды стратегии диверсификации.
22. Научные подходы к стратегическому менеджменту.
23. Системы сбалансированных показателей как один из инструментов реализации стратегии.
24. Базовые конкурентные стратегии.
25. Виды целей и их характеристика.
26. Роль и значение анализа цепочки ценностей.
27. Понятие и виды стратегических альянсов.
28. Предпосылки развития стратегического менеджмента.
29. Роль и значения анализа социо-демографического воздействия внешней среды на различные организации.
30. Особенности формирования стратегии для конкуренции в новых и быстро растущих отраслях
31. Основные направления бизнес - стратегии.
32. Пути достижения конкурентных преимуществ за счет низких издержек.
33. Виды международных стратегий.
34. Стратегические и финансовые цели организации.
35. Преимущество и риск использования стратегии дифференциации.

36. Особенности формирования стратегии для конкуренции в зрелых отраслях.
37. Основные этапы стратегического менеджмента.
38. 5 – факторная модель отраслевого анализа М.Портера.
39. Особенности формирования стратегии для конкуренции в отраслях, находящихся в стадии спада.
40. Цели и задачи анализа внутренней среды организации.
41. Понятие и основные признаки стратегических групп.
42. Сущность системы сбалансированных показателей и ее основные составляющие. Анализ факторов макросреды
43. Пути сохранения конкурентных преимуществ.
44. Особенности формирования стратегии для конкуренции в раздробленных отраслях.
45. Преимущество стратегического подхода к управлению.
46. Пути сохранения конкурентных преимуществ.
47. Метод стратегического анализа - матрица бостонской консультационной группы.
48. Преимущества и недостатки стратегии лидерства по издержкам.
49. Этапы анализа цепочки ценностей.
50. Стратегия родственной диверсификации.
51. Сущность и основные этапы стратегического менеджмента.
52. Пути снижения издержек в цепочке ценностей.
53. Подходы к руководству стратегическими изменениями.
54. Основные подходы к разработке стратегии.
55. Виды стратегических решений при выборе стратегии.
56. Преимущества и недостатки матрицы БКГ.
57. Понятие организации, ее видение, миссия и цели.
58. Виды стратегии дифференциации.
59. Преимущество и недостатки стратегии неродственной дифференциации.

6.5. Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Учебным планом не предусмотрено

6.6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Цель данных указаний – оптимизировать организацию процесса изучения дисциплины студентом, а также выполнение некоторых форм и навыков самостоятельной работы.

Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет. Именно поэтому контроль над систематической работой студентов всегда находится в центре внимания кафедры.

Студентам необходимо:

- перед каждой лекцией просматривать РПД и предыдущую лекцию, что, возможно, позволит сэкономить трудозатраты на конспектировании новой лекции (в случае, когда предыдущий материал идет как опорный для последующего), ее основных разделов и т.п.;

- на некоторые лекции приносить вспомогательный материал на бумажных носителях, рекомендуемый лектором (таблицы, графики, схемы). Данный материал необходим непосредственно для лекции;

- при затруднениях в восприятии лекционного материала, следует обратиться к рекомендуемым и иным литературным источникам и разобраться самостоятельно. Если разобраться в материале все же не удалось, то существует график консультаций преподавателя, когда можно обратиться к нему за пояснениями или же прояснить этот вопрос у более успевающих студентов своей группы (потока), а также на практических занятиях. Важно не оставлять масштабных «белых пятен» в освоении материала.

Рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Студентам следует:

- приносить с собой рекомендованную преподавателем к занятию литературу;

- до очередного практического занятия, по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;

- при подготовке к практическим занятиям рекомендуется использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовую документацию в случае её актуальности по теме, а также материалы прикладных тематических исследований;

- теоретический материал следует соотносить с прикладным, так как в них могут применяться различные подходы, методы и инструментарий, которые не всегда отражены в лекции или рекомендуемой учебной литературе;

- в начале практических занятий, определить с преподавателем вопросы по разрабатываемому материалу, вызывающему особые затруднения в его понимании, освоении, необходимых при решении поставленных на занятии задач;

- в ходе занятий формулировать конкретные вопросы/ответы по существу задания;
- на занятиях, доводить каждую задачу до окончательного/логического решения, демонстрируя понимание проведенных расчетов (анализа, ситуаций).

Студентам, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющие письменного выполнения практической/ лабораторной работы или иного задания преподавателя, или не подготовившиеся к данному практическому занятию, рекомендуется отчитаться преподавателю по пропущенным темам занятий одним из установленных методов (самостоятельно переписанный конспект, реферат-отработка, выполненная лабораторно-практическая работа/задание и т.п.), не позже соответствующего следующего занятия.

Рекомендации по подготовке к экзамену

При подготовке к экзамену студент должен повторно изучить конспекты лекций и рекомендованную литературу, просмотреть ранее рассмотренные на практических занятиях задачи, доклады, а также составить письменные ответы на все вопросы, выносимые на экзамен.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1. Рекомендуемая литература

7.1.1. Основная литература

1. Стратегический менеджмент: учебник / Н. А. Казакова, А. В. Александрова, С. А. Курашова, Н. Н. Кондрашева; под ред. проф. Н. А. Казаковой. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 320 с. - (Высшее образование). - <https://znanium.com/catalog/product/1059310>
2. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2020. - 466 с. - <https://znanium.com/catalog/product/1093665>
3. Басовский, Л. Е. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Е. Басовский. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 365 с. - <https://znanium.com/catalog/product/918469>

7.1.2. Дополнительная литература

1. Лапыгин, Ю. Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин.— 2-е изд. — М. : ИНФРА-М, 2018.— 208с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>].— (Высшее образование: Бакалавриат) - <https://znanium.com/catalog/product/927459>
2. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент: учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2018. — 290 с. — <https://znanium.com/catalog/product/952274>
3. Сироткин, С. А. Стратегический менеджмент : учебник / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 263 с. — <https://znanium.com/catalog/product/958515>

7.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение в том числе отечественного производства

1. WIN HOME 10 Russian OLP NL AcademicEdition Legalization
2. MSOffice 2010

7.3. Перечень профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов сети Интернет

1. Электронно-библиотечная система «Лань». Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>
2. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн». Режим доступа: <https://biblioclub.ru/>
3. Электронно-библиотечная система «Znanium.com». Режим доступа: <https://znanium.com/>
4. Национальный цифровой ресурс «РУКОНТ». Режим доступа: <https://rucont.ru/>
5. Научная электронная библиотека «eLIBRARY.RU». Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/>

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; занятий семинарского типа; для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); для проведения групповых и индивидуальных консультаций; для текущего контроля и промежуточной аттестации: Рабочие места обучающихся; Рабочее место преподавателя, оснащенное ПЭВМ; Проектор; Экран; Классная доска; 10 рабочих мест обучающихся оснащенные ПЭВМ с подключением к сети интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета; Учебно-наглядные пособия. Адрес: 453850, Республика Башкортостан, г. Мелеуз, ул. Смоленская, д. 34, стр.1, ауд. 1-104

Помещение для самостоятельной работы студентов: 10 рабочих мест обучающихся оснащенные ПЭВМ с подключением к сети интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета. Адрес: 453850, Республика Башкортостан, г. Мелеуз, ул. Смоленская, д. 34, стр.1, ауд. 1-311

9. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями осуществляется в соответствии с «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014г. № АК-44/05вн. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Студенты с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных студентов, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом индивидуальных особенностей. Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику, при составлении которого возможны различные варианты проведения занятий: в академической группе и индивидуально, на дому с использованием дистанционных образовательных технологий.

Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы

Руководитель ОПОП

ФИО, должность, ученая степень, звание

Подпись

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры
Социально-экономические науки

Протокол от _____ 202__ г. № __

ФИО, должность, ученая степень, звание

Подпись

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры
Социально-экономические науки

Протокол от _____ 202__ г. № __

ФИО, должность, ученая степень, звание

Подпись

Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы

Руководитель ОПОП

ФИО, должность, ученая степень, звание

Подпись

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры
Социально-экономические науки

Протокол от _____ 202__ г. № __

ФИО, должность, ученая степень, звание

Подпись

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры
Социально-экономические науки

Протокол от _____ 202__ г. № __

ФИО, должность, ученая степень, звание

Подпись

Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы

Руководитель ОПОП

ФИО, должность, ученая степень, звание

Подпись

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры
Социально-экономические науки

Протокол от _____ 202__ г. № __

ФИО, должность, ученая степень, звание

Подпись

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры
Социально-экономические науки

Протокол от _____ 202__ г. № __

ФИО, должность, ученая степень, звание

Подпись