

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Забайкальский государственный университет»  
(ФГБОУ ВО «ЗабГУ»)

Факультет экономики и управления

Кафедра Государственного, муниципального управления и политики

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета

Факультет экономики и  
управления

Лавров Александр Юрьевич

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_  
г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Б1.В.02.08 Теория и практика стратегического управления  
на 144 часа(ов), 4 зачетных(ые) единиц(ы)

для направления подготовки (специальности) 38.03.04 - Государственное и муниципальное  
управление

составлена в соответствии с ФГОС ВО, утвержденным приказом  
Министерства образования и науки Российской Федерации от

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Профиль – Цифровое государственное и муниципальное управление (для набора 2024)  
Форма обучения: Очная

# 1. Организационно-методический раздел

## 1.1 Цели и задачи дисциплины (модуля)

Цель изучения дисциплины:

дать будущим бакалаврам совокупность теоретических и практических знаний в области стратегического управления в условиях постоянных изменений внешней среды; представление о стратегическом управлении в рамках различных парадигм, характеризующих эволюционное развитие стратегического менеджмента; раскрыть суть стратегического аспекта управления не только современной организацией, но и публично-территориальных образований.

Задачи изучения дисциплины:

1) дать теоретические знания, освоить навыки принятия стратегических решений, критически мыслить, основываясь на современных методах и научных подходах к управлению в условиях неполноты информации и постоянных изменений внешней среды;

2) приобрести практический опыт, позволяющий лучше познать выбранную профессию, приобщиться к управленческой деятельности на основе классических моделей и инструментов стратегического управления применительно к различным условиям деятельности организации;

3) вырабатывать уверенность в себе и убежденность в том, что в реальной практической ситуации обучающиеся смогут профессионально решать возникающие проблемы на основе стратегических подходов;

4) развивать у будущих специалистов в сфере управления творческое отношение к мировому опыту стратегического управления и умение использовать его в современных условиях с учетом менталитета российского работника.

## 1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОП

Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями ООП и базируется на знаниях, полученных при изучении таких дисциплин как: «Теория организации», «Информационно-коммуникационные системы и технологии в государственном и муниципальном управлении», «Система государственного и муниципального управления», «Коммуникации в государственном и муниципальном управлении», «Основы проектной деятельности», «Прогнозирование и планирование», «Разработка, принятие и реализация управленческих решений».

## 1.3. Объем дисциплины (модуля) с указанием трудоемкости всех видов учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 зачетных(ые) единиц(ы), 144 часов.

Виды занятий	Семестр 7	Всего часов
Общая трудоемкость		144

Аудиторные занятия, в т.ч.	51	51
Лекционные (ЛК)	17	17
Практические (семинарские) (ПЗ, СЗ)	34	34
Лабораторные (ЛР)	0	0
Самостоятельная работа студентов (СРС)	57	57
Форма промежуточной аттестации в семестре	Экзамен	36
Курсовая работа (курсовой проект) (КР, КП)	КР	

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

Планируемые результаты освоения образовательной программы		Планируемые результаты обучения по дисциплине
Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции, формируемые в рамках дисциплины	Дескрипторы: знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности
УК-1	УК-1.1. Знает принципы сбора, отбора и обобщения информации, методики системного подхода для решения профессиональных задач.	Знать: - понятия системного подхода; - специфику сбора информации для стратегического управления.
УК-1	УК-1.2. Умеет анализировать и систематизировать разнородные данные, опираясь на источники информации, адекватные поставленным задачам и соответствующие научному мировоззрению.	Уметь: - анализировать факторы внутренней и внешней среды для объекта исследования; - проводить сортировку факторов, систематизировать полученные результаты
УК-1	УК-1.3. Владеет навыками научного поиска и практической работы с информационными источниками; методами критического анализа, синтеза и системного подхода.	Владеть: - навыками сбора и анализа информации для стратегического анализа; - методами системного подхода в стратегическом управлении

ПК-5	<p>ПК-5.1.</p> <p>Знает теоретические и правовые основы, методы и методики составления прогнозов и планов, программ, проектов, их обоснования с учетом сферы, области применения, поставленных задач, сроков, ограничений; специфику организационных систем и технологий, критерии и условия эффективной деятельности органов власти и организаций, осуществляющих социальные, управленческие или иные общественно полезные функции.</p>	<p>Знать: - теоретические, методологические, нормативно-правовые основы стратегического планирования в РФ (ФЗ № 172 О стратегическом планировании в РФ)</p>
ПК-5	<p>ПК-5.2.</p> <p>Умеет, используя релевантную информацию, составлять проекты планов, программ, проектов, проводить их согласование; обосновывать выбор и эффективность технологий, приемов по обеспечению оказания государственных/муниципальных услуг соответствующего качества, по реализации государственных/муниципальных функций и полномочий, для осуществления социальных, управленческих или иных общественно полезных функций.</p>	<p>Уметь: - проводить стратегический анализ; - определять стратегические цели и задачи, конкурентные преимущества, точки роста</p>
ПК-5	<p>ПК-5.3.</p> <p>Владет технологиями, приемами, инструментами по обеспечению оказания государственных и муниципальных услуг. Осуществляет сбор, обработку, анализ информации, ведет необходимые регистры, составляет отчетность, Обеспечивает соответствующий уровень качества предоставления государственных и муниципальных услуг, эффективность реализации государственных/муниципальных</p>	<p>Владеть: - методиками технологиями, приемами, инструментами стратегического анализа (PEST, SWOT); - оформлением документов стратегического планирования (стратегии, концепции, стратегических планов)</p>

### 3. Содержание дисциплины

#### 3.1. Разделы дисциплины и виды занятий

##### 3.1 Структура дисциплины для очной формы обучения

Модуль	Номер раздела	Наименование раздела	Темы раздела	Всего часов	Аудиторные занятия			С Р С
					Л К	П З (С З)	Л Р	
1	1.1	Сущность стратегического управления. Основные понятия.	Понятие управления. Модели управления. Теоретические направления стратегического управления. Понятие стратегии. Факторы, влияющие на стратегию. Элементы стратегии. Виды стратегии.	12	2	4	0	6
	1.2	Товар и рынок	Ценностная цепочка и ее анализ.	11	2	3	0	6
	1.3	Конкуренция, конкурентная среда и конкурентоспособность Конкуренция, конкурентная среда и конкурентоспособность	Конкуренция, конкурентная среда и конкурентоспособность Конкуренция, конкурентная среда и конкурентоспособность	11	2	3	0	6
	1.4	Рыночные стратегии	Понятие и разновидности базовых стратегий. Конкурентная стратегия. Стратегия лидерства в низких издержках. Стратегия дифференциации. "Ролевые" рыночные	12	2	4	0	6

			стратегии.					
	1.5	Стратегии диверсификации	Стратегии диверсификации	12	2	4	0	6
	1.6	Иные стратегии	Отраслевой анализ и отраслевые стратегии.	11	1	4	0	6
	1.7	Стратегический анализ	Методы и инструменты стратегического анализа.	12	2	4	0	6
	1.8	Формирование стратегии	Методика разработки стратегии.	13	2	4	0	7
	1.9	Законодательная база стратегического планирования в РФ	НПА в сфере стратегического планирования.	14	2	4	0	8
Итого				108	17	34	0	57

### 3.2. Содержание разделов дисциплины

#### 3.2.1. Лекционные занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)
1	1.1	1.1. Теоретические направления стратегического управления.	Управление как социальный феномен. Управление как наука, искусство, функция, процесс. Классификация моделей управления: общие и частные. Определение стратегического управления, аспекты и особенности стратегического управления и его отличия от «обычного» управления.	1
	1.1	1.2. Понятие и структурные элементы стратегии.	Стратегия как долгосрочное качественно определенное направление развития организации, сферы, средств и форм ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде. Внешние и внутренние факторы, влияющие на стратегию. Элементы стратегии. Классификация стратегий.	1

1.2	2.1. Ценностная цепочка и ее анализ	Товар. Ценностная цепочка и ее анализ. Понятие рынка. Анализ рынка. Сегментация рынка. Концепция жизненного цикла продукта.	2
1.3	3.1. Конкуренция, конкурентная среда и конкурентоспособность	Понятие конкуренции. Виды конкуренции. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции. Понятие конкурентных преимуществ. Функциональные стратегии. Конкурентные стратегии. Ключевые факторы успеха и стратегические способности. Конкурентоспособность.	2
1.4	4.1. Рыночные стратегии	Понятие и разновидности базовых стратегий. Конкурентная стратегия. Стратегия лидерства в низких издержках. Стратегия дифференциации. "Ролевые" рыночные стратегии.	2
1.5	5.1. Стратегии диверсификации.	Понятие диверсификации. Типы диверсификации. Виды стратегий диверсификации.	2
1.6	6.1. Отраслевой анализ и отраслевые стратегии.	Стратегические сети. Отраслевой анализ и отраслевые стратегии. Производственные стратегии. Финансовая стратегия. Стратегии управления персоналом. Стратегии управления маркетингом.	1
1.7	7.1. Методы и инструменты стратегического анализа.	Стратегический анализ фирмы. Внутренняя и внешняя среда. Стратегический финансовый анализ. Анализ эффективности использования стратегических ресурсов. Анализ прибыльности.	2
1.8	8.1. Методика разработки стратегии.	Стратегическое решение. Подходы к разработке стратегии. Миссия. Дерево целей. Оценка факторов. SWOT-анализ.	2
1.9	9.1. НПА в сфере стратегического планирования.	Стратегическое планирование как задача государственного и муниципального управления. Сущность и содержание. Стратегический план. НПА в сфере	2

**3.2.2. Практические занятия, содержание и объем в часах**

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)
1	1.1	1.1. Теоретические направления стратегического управления.	Управление по целям (Management by Objective – MbO). Габсбургская модель управления (управление на основе сотрудничества). Сент-Галльская модель управления (системный подход). Концепция групп Лайкерта (принятие решений группой).	2
	1.1	1.2. Понятие и структурные элементы стратегии.	Формула успеха. Роль стратегии в успехе. Факторы, определяющие успешные стратегии.	2
	1.2	2.1. Ценностная цепочка и ее анализ	Матрица для оценки рыночной среды. Рыночный сегмент и рыночная ниша.	3
	1.3	3.1. Конкуренция, конкурентная среда и конкурентоспособность	Теория конкурентных преимуществ. Абсолютные преимущества А. Смита. Сравнительные преимущества Д. Рикардо. Конкурентные преимущества М. Портера.	3
	1.4	4.1. Рыночные стратегии	Коммутантная, пациентная, виолентная, эксплирентная рыночные стратегии. Сущность, специфика. Таблица сравнения.	4
	1.5	5.1. Стратегии диверсификации.	Диверсифицированная и недиверсифицированная фирма.	4
	1.6	6.1. Отраслевой анализ и отраслевые стратегии.	Матрица Бостонской Консалтинговой Группы: подробный обзор.	4
	1.7	7.1. Методы и инструменты стратегического	Сравнение методов стратегического анализа. 1) Перечислите возможные методы анализа информации,	4



		о анализа.	данных, применяемых при разработке стратегии любого уровня. Составьте сравнительную таблицу, выделив 3-5 критериев для сравнения. 2) Перечислите источники информации, данных для разработки стратегии различного уровня.	
	1.8	8.1. Методика разработки стратегии.	<p>Определение типа стратегии. Обоснование. Определение «точек роста», конкурентных преимуществ.</p> <p>1) На основании проведенных исследований с помощью инструментов стратегического анализа, определите точки роста, конкурентные преимущества для муниципального образования, которое является объектом вашего исследования. 2) Сформулируйте возможные инструменты, действия, которые позволят обеспечить точки роста, формирование (или укрепление) конкурентных преимуществ. Использовать данную контрольную точку при выполнении курсовой работы.</p>	4
	1.9	9.1. НПА в сфере стратегического планирования.	<p>Задание: на основе полученных знаний по пройденным темам, собственных исследований по разработке стратегии для конкретного МО, материалов из свободного доступа, сформулируйте (СВОЕ понимание) и впишите в таблицу причины возникновения факторов, которые ограничивают возможности реализации стратегического планирования в МО. Если можете назвать еще факторы и причины их вызывающие, то дополните таблицу.</p>	4

### 3.2.3. Лабораторные занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)

### 3.3. Содержание материалов, выносимых на самостоятельное изучение

Модуль	Номер раздела	Содержание материалов, выносимого на самостоятельное изучение	Виды самостоятельной деятельности	Трудоемкость (в часах)
1	1.1	Содержание стратегии как документа. Структура. Требования к разделам.	Составление и заполнение таблиц (обобщающих) по изученному источнику.	6
	1.2	Кривая обучения (опыта). Матрица Артур Литтл.	Подготовка сообщений и докладов	6
	1.3	Стратегическая конкурентная позиция. Понятие позиционирования. Агрессивные, консервативные, оборонительные, конкурентные стратегические позиции.	Подготовка сообщений и докладов	6
	1.4	Стратегия фокусирования. Выбор целевого сегмента. Условия применения. Риски.	Составление и заполнение сравнительной таблицы	6
	1.5	Стратегический анализ диверсификации. Этапы. Содержание. Показатели.	Составление и заполнение таблиц (обобщающих) по изученному источнику.	6
	1.6	Модель отраслевого анализа М. Портера. Стратегии управления рисками и обеспечения финансовой устойчивости фирмы.	Подготовка сообщений и докладов	6
	1.7	Иерархия стратегических планов страны.	Составление и заполнение таблиц.	6
	1.8	Анализ результатов количественного SWOT-анализа, устранение замечаний.	Формулировка выводов для количественного SWOT-анализа. Обработка и анализ полученных данных	7

	1.9	ФЗ "О стратегическом планировании в РФ" от 28.06.2014 № 172	Анализ нормативных документов	8
--	-----	---	-------------------------------	---

#### **4. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Фонд оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины представлен в приложении.

[Фонд оценочных средств](#)

#### **5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

##### **5.1. Основная литература**

###### **5.1.1. Печатные издания**

1. Агафонов, В. А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры : монография / В. А. Агафонов. – Москва : Инфра-М, 2022. – 274. – (Научная мысль).
2. Винокуров, В.А. Организация стратегического управления на предприятии: монография / В.А. Винокуров. – Москва: Центр экономики и маркетинга, 2018. – 287 с.
3. Веснин В.Р . Стратегическое управление: учеб. пособие. - Санкт-Петербург: Питер, 2009. - 256 с.

###### **5.1.2. Издания из ЭБС**

1. 1. Мардас А. Н., Гуляева О.А., Кадиев И.Г . Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата - 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2017. — 205 с. Ссылка на ресурс: <https://www.biblioonline.ru/book/C0154E75-9B13-4EF6-9EF4-22E1DC23C069>
2. 2. Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры - Москва: Издательство Юрайт, 2017. — 361 с. Ссылка на ресурс: <https://www.biblio-online.ru/book/B97109E1B0A8-4A65-965F-5FC11185D55A>

##### **5.2. Дополнительная литература**

###### **5.2.1. Печатные издания**

1. Винокуров, В.А. Организация стратегического управления на предприятии: монография / В.А. Винокуров. – Москва: Центр экономики и маркетинга, 2018. – 287 с.
2. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 319 с

###### **5.2.2. Издания из ЭБС**

1. 1. Голубков Е. П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата - Москва: Издательство Юрайт, 2017. — 290 с. Ссылка на ресурс: <https://www.biblio-online.ru/book/263621EB-DAD6-4668-B4A9-1C3991300995>

### 5.3. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

Название	Ссылка
ЭБС «Троицкий мост»;	<a href="http://www.trmost.com/tm-main.shtml?lib">http://www.trmost.com/tm-main.shtml?lib</a>
Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	<a href="https://elibrary.ru/defaultx.asp?">https://elibrary.ru/defaultx.asp?</a>
ЭБС "Консультант студента"	<a href="https://www.studentlibrary.ru/">https://www.studentlibrary.ru/</a>

### 6. Перечень программного обеспечения

Программное обеспечение общего назначения: ОС Microsoft Windows, Microsoft Office, ABBYY FineReader, ESET NOD32 Smart Security Business Edition, Foxit Reader, АИБС "МегаПро".

Программное обеспечение специального назначения:

- 1) Система ГАРАНТ
- 2) СПС "Консультант Плюс"

### 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование помещений для проведения учебных занятий и для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Состав оборудования и технических средств обучения указан в паспорте аудитории, закрепленной расписанием по факультету
Учебные аудитории для проведения практических занятий	
Учебные аудитории для промежуточной аттестации	
Учебные аудитории для курсового проектирования(выполнения курсовых работ)	Состав оборудования и технических средств обучения указан в паспорте аудитории, закрепленной расписанием по кафедре
Учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций	
Учебные аудитории для текущей аттестации	

## 8. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

При изучении любой дисциплины большую и важную роль играет самостоятельная индивидуальная работа.

Особое внимание следует обратить на определение основных понятий курса. Студент должен подробно разбирать примеры, которые поясняют такие определения, и уметь строить аналогичные примеры самостоятельно. Нужно добиваться точного представления о том, что изучаешь. Полезно составлять опорные конспекты. При изучении материала по учебнику полезно в тетради (на специально отведенных полях) дополнять конспект лекций. Там же следует отмечать вопросы, выделенные студентом для консультации с преподавателем.

Выводы, полученные в результате изучения, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы они при перечитывании записей лучше запоминались.

Методические указания по выполнению курсовых работ по дисциплине  
«Теория и практика стратегического управления»

Курсовая работа является самостоятельной работой студента. Ее цель закрепить знания по курсу, привить навыки решения ряда стратегических управленческих задач, в частности, по разработке стратегии организации. Стратегические решения – это неотъемлемая часть управления организацией. Они определяют направление деятельности на несколько периодов вперед, поэтому нуждаются в тщательном анализе. В зависимости от различных факторов: размеров, формы организации, стиля управления – на каждом предприятии стратегии разрабатываются по-разному.

Тема курсовой работы по дисциплине «Теория и практика стратегического управления» является типовой и различается наименованием организации и типом разрабатываемой стратегии.

«Разработка стратегии \_\_\_\_\_».

Например, «Разработка стратегии социально-экономического развития городского округа «Город Чита».

«Разработка стратегии социально-экономического развития муниципального образования \_\_\_\_\_»

«Разработка стратегии фокусирования ООО «Креатив»».

«Разработка стратегии диверсификации производства МУП «Тепло»».

Структура курсовой работы

Курсовая работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка использованных источников. Введение (обоснование выбранной темы, краткая характеристика целей, задач и структуры курсовой работы, определение объекта и предмета исследования, описание источниковой базы) (2-3 стр.)

Цель курсовой работы по дисциплине «Теория и практика стратегического управления» – разработать стратегию для конкретной организации (реальной, виртуальной).

Задачи определяются в соответствии с поставленной целью и структурой работы (примерно соответствуют количеству параграфов):

- 1) определить миссию организации и сформулировать цели;
- 2) провести анализ внешней среды организации;
- 3) провести управленческое обследование сильных и слабых сторон организации (SWOT-анализ);

4) выбрать стратегию;

5) определить точки роста и механизмы их достижения.

По итогам первой главы должна быть представлена информация, позволяющая дать оценку текущей обстановки, в которой функционирует предприятие, оценить его конкурентоспособность, определить наиболее вероятные направления его дальнейшего развития (параграфы 1.1 и 1.2 первой главы).

Во второй главе формулируются стратегические альтернативы по результатам SWOT-анализа (параграф 2.1), учитывающие различные состояния внешней среды, ресурсов компании и стратегические цели. Различных альтернатив может быть достаточно много, но на практике они ограничиваются: потенциальными возможностями организации, зависящими от степени новизны товара, уровня экономического развития предприятия, доступности финансовых ресурсов, квалификация персонала, организационной культуры фирмы.

Выбор стратегии – центральный момент стратегического планирования. Часто организация выбирает стратегию из нескольких возможных вариантов. Предлагается провести количественный SWOT-анализ и выбрать одну из 4-х стратегий.

Параграф 2.2 должен содержать точки роста, которые могут быть достигнуты в результате реализации стратегии, и механизмы их достижения.

Заключение (содержит информацию о полученных результатах, навыках, умениях, трудностях в ходе выполнения курсовой работы, а также выявленные особенности разработки стратегии в данной организации) (2-3 стр.).

Список использованных источников (не менее 10)

Приложения (можно помещать большие таблицы и др. документы).

Общие требования к оформлению работ

Объем работы 25-30 страниц, шрифт TNR 14 pt, полуторный интервал, отступ 1,25, поля страницы по 2 см.

Работа начинается с титульного листа, затем идет **ОСНОВНОЙ ТЕКСТ** (ВВЕДЕНИЕ, ГЛАВА 1, ГЛАВА 2, ЗАКЛЮЧЕНИЕ) и **СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ**. Каждый раздел начинается с нового листа. Параграфы идут друг за другом с отступами от текста и заголовка.

Нумерация страниц начинается с титульного листа, на котором цифра «1» не проставляется. Порядковый номер печатается справа внизу страницы. Работа выполняется в единой стилевой манере, не допускаются грамматические, пунктуационные, стилистические ошибки и опечатки.

Ссылки можно указывать в квадратных скобках с номером источника по списку, например, [4], [4, С. 67-78].

Общие требования к оформлению работ: Оформление письменной работы согласно МИ 01-02-2018 Общие требования к построению и оформлению учебной текстовой документации.

Разработчик/группа разработчиков:  
Татьяна Николаевна Гордеева

**Типовая программа утверждена**

Согласована с выпускающей кафедрой  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_ г.