



УТВЕРЖДАЮ  
Ректор АНО ОДПО  
«УЦ «Симбирск-ЛИНК»  
Люлькин А.В.  
«11» ноября 2025 г.

**УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ПРОГРАММЫ  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«Стратегия»**

(в объеме 324 академических часа)

Форма обучения  
(очно-заочная)

г. Ульяновск, 2025

## **1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ**

Программа повышения квалификации «Стратегия» предназначена для того, чтобы помочь слушателям стать более восприимчивыми к стратегическим вопросам и повысить качество их стратегического мышления. Ожидается, что к концу изучения программы слушатели будут иметь более ясное представление о роли менеджеров в формировании и реализации стратегии и о личном участии в стратегической деятельности своей организации в настоящее время и в будущем.

Программа не ограничивается рассмотрением стратегических моделей и концепций, которые можно найти в многочисленных книгах и публикациях, хотя некоторые из них исключительно полезны и интересны. Основная цель курса – повышение качества стратегического мышления слушателей на основе приобретения необходимых знаний и навыков применения инструментов стратегического менеджмента.

На программе слушатели учатся мыслить стратегически о долгосрочном успехе и процветании организации, принимать стратегические решения и осуществлять целенаправленные управленческие действия по формированию и реализации корпоративной и конкурентной стратегии.

### **Учебные цели освоения программы**

Закончив обучение, слушатели должны быть способны:

- освоить навыки стратегического мышления, необходимые на этапах анализа, выбора и применения стратегии, посредством изучения многочисленных учебных ситуаций и стратегической деятельности своей и других организаций;
- достигнуть глубокого понимания идей, концепций и эмпирических результатов, составляющих основу теории и практики стратегического менеджмента;
- научиться критически анализировать эти идеи, концепции и эмпирические результаты и выработать собственные воззрения на роль, которую играют менеджеры в формировании и реализации стратегии.

### **Задачи освоения программы:**

Выработать у слушателей понимание, умение и навыки по следующим направлениям:

- Понимание предназначения и содержания стратегического менеджмента;
- Понимание различных подходов к формированию стратегии;
- Понимание основных этапов стратегического процесса и особенности их практической реализации;
- Понимание роли стратегии в формировании устойчивого конкурентного преимущества;
- Понимание особенностей международной стратегии;
- Умение комплексно оценивать варианты стратегического развития компании;
- Умение планировать реализацию организационной стратегии с учетом реально существующих возможностей и ограничений;



- Умение формировать команду по реализации стратегии;
- Умение учитывать интересы и требования ключевых заинтересованных сторон при выборе и оценке стратегии;
- Умение формировать и учитывать сценарии будущего развития организации и ее окружения;
- Навыки сбора и анализа информации, отражающей состояние и тенденции развития различных рынков и отраслей;
- Навыки анализа внешнего окружения организации и ее внутренних ресурсов и способностей;
- Навыки определения стратегических целей и направлений развития компании;
- Навыки разработки стратегии развития компании в условиях быстроменяющегося внешнего окружения;
- Навыки разработки программы, плана реализации стратегии и соответствующих организационных изменений.

## 2. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Код компетенции	Содержание компетенции из ФГОС ВПО
<b>Общекультурные компетенции (ОК)</b>	
ОК-1	Способность самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения
ОК-2	Способность к изменению профиля своей профессиональной деятельности
ОК-3	Способность принимать организационно-управленческие решения и оценивать их последствия
ОК-4	Обладание навыками публичных деловых коммуникаций
<b>Профессиональные компетенции (ПК)</b>	
ПК-1	Способность разрабатывать корпоративную стратегию
ПК-2	Способность разрабатывать программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
ПК-3	Владение методами стратегического анализа
ПК-4	Способность обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями; выявлять и формулировать актуальные управленческие проблемы

### 3. ТРЕБОВАНИЯ К КОНЕЧНЫМ РЕЗУЛЬТАТАМ ОБУЧЕНИЯ

После освоения программы обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Уровень цели	Код результата обучения	Результат обучения	Код соответствующей компетенции из ФГОС ВПО				
				лекции	Практ. Зан.	Интернет-форум	Самост. Раб.
<b>Знать</b>							
	3.1	Знать предназначение и содержание стратегического менеджмента	ОК-1 ОК-2	√		√	√
	3.2	Знать различные подходы к формированию стратегии	ПК-2	√		√	√
	3.3	Знать основные этапы стратегического процесса и особенности их практической реализации	ПК-1 ПК-3	√	√	√	√
	3.4	Знать роль стратегии в формировании устойчивого конкурентного преимущества	ОК-2	√	√	√	√
	3.5	Знать особенности международной стратегии	ОК-1 ПК-2	√		√	√
<b>Уметь</b>							
	У.1	Уметь комплексно оценивать варианты стратегического развития компании	ПК-2 ОК-4		√	√	√
	У.2	Уметь планировать реализацию организационной стратегии с учетом реально существующих возможностей и ограничений	ПК-1		√	√	√
	У.3	Уметь формировать команду по реализации стратегии	ПК-2 ОК-4		√	√	√
	У.4	Уметь учитывать интересы и требования ключевых заинтересованных сторон при выборе и оценке стратегии	ПК-1 ПК-3 ОК-4		√		√



	У.5	Уметь формировать и учитывать сценарии будущего развития организации и ее окружения	ПК-1 ПК-4 ОК-4		√	√	
<b>Владеть</b>							
	В.1	Владеть навыками сбора и анализа информации, отражающей состояние и тенденции развития различных рынков и отраслей	ПК-3 ПК-4		√	√	√
	В.2	Владеть навыками анализа внешнего окружения организации и ее внутренних ресурсов и способностей	ПК-3	√	√	√	√
	В.3	Владеть навыками определения стратегических целей и направлений развития компании	ПК-2		√	√	√
	В.4	Владеть навыками разработки стратегии развития компании в условиях динамичного внешнего окружения	ПК-1		√		√
	В.5	Владеть навыками разработки программы, плана реализации стратегии и соответствующих организационных изменений	ПК-1 ПК-2		√		√

#### 4. ОБЪЕМ ПРОГРАММЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ (час.)

Вид учебной работы	Всего часов
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>324</b>
<b>Аудиторные занятия</b>	<b>182</b>
Лекции	8
Практические занятия, в т. ч. Выездная школа (ПЗ) (ПЗ)	34
Дистанционные занятия, в т.ч. консультации по Интернет (Д)	140
<b>Самостоятельная работа (СР)</b>	<b>142</b>
Вид итогового контроля	Письменный экзамен

## 5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 324 часа.

№ п/п	Раздел дисциплины	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы контроля успеваемости
		Л	ПЗ	Д	СР	
1	1.1 Стратегия, стратегический выбор и стратегические вопросы	2	4	45	42	Письменная контрольная работа 1
	1.2 Подходы к формированию предназначения, целей и стратегий организации					
	1.3 Анализ внешнего окружения и отраслевой подход к стратегии					
2	2.1 Анализ ресурсов и способностей и ресурсный подход к стратегии	4	4	45	47	Письменная контрольная работа 2
	2.2 Анализ заинтересованных сторон					
	2.3 Основные типы стратегий и выбор стратегии					
3	3.1 Реализация стратегии. Структура, системы и культура как отличительные способности организации	2	22	50	42	Письменная контрольная работа 3
	3.2 Стратегические изменения					
			4		11	Экзамен
	<b>Всего 324 часа</b>	<b>8</b>	<b>34</b>	<b>140</b>	<b>142</b>	

## 6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ ПРОГРАММЫ

№ раздела	№ лекции	Основное содержание
1	1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Стратегические вопросы и стратегический выбор</li><li>• Преднамеренная и стихийная стратегия</li><li>• Стратегический процесс: анализ, выбор, реализация</li></ul>
2	2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ресурсный подход к стратегии</li><li>• Видение, основанное на знании</li><li>• Конкурентная и корпоративная стратегия</li></ul>
3	3	<ul style="list-style-type: none"><li>• Стратегическая роль структуры, систем и культуры</li><li>• Международная стратегия</li></ul>

## 7. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА

№ раздела	№ занятия	Основное содержание
1	1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Выявление стратегических вопросов</li><li>• Анализ внешнего окружения</li></ul>
2	2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Анализ ресурсов и способностей</li><li>• Анализ заинтересованных сторон</li><li>• Стратегический выбор</li></ul>
3	3	<ul style="list-style-type: none"><li>• Реализация стратегии и стратегические изменения</li><li>• Стратегические альянсы, слияния и поглощения</li></ul>
3	4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Стратегический процесс для конкретной организации (анализ учебной ситуации)</li></ul>
3	5	<ul style="list-style-type: none"><li>• Стратегический процесс для своей организации (стратегия на практике)</li></ul>



## 8. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Задания для текущего контроля успеваемости	
Письменная контрольная работа 1	<p>Это письменное задание предполагает проведение анализа ситуации в отрасли, в которой работает Ваша компания, или другой отрасли, которую Вы хорошо знаете. Для ответа на все описанные ниже пункты задания Вам необходимо провести собственное исследование рассматриваемой Вами отрасли, используя информацию, размещенную в печатных изданиях и на соответствующих веб-сайтах. В приложениях к ответу целесообразно разместить дополнительную информацию о рассматриваемой отрасли.</p> <p>Ваш анализ ситуации в отрасли должен включать в себя следующие пункты.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ отрасли по модели пяти сил Портера.</li> <li>2. Карта стратегических групп основных конкурентов с необходимыми пояснениями.</li> <li>3. Анализ конкурентов, который должен охватывать основных участников отрасли.</li> </ol> <p>В качестве итога анализа необходимо провести оценку основных возможностей и угроз в рассматриваемой отрасли.</p> <p style="text-align: right;">(100 баллов)</p>
Письменная контрольная работа 2	<p><b>ВОПРОС 1</b></p> <p>Проведите анализ ресурсов и способностей Вашей или хорошо знакомой Вам организации. На этой основе порекомендуйте, какие шаги должна предпринять выбранная Вами организация для использования своих сильных сторон и устранения недостатков по отношению к ее текущей или будущей стратегии.</p> <p style="text-align: right;">( 60 баллов)</p> <p><b>ВОПРОС 2</b></p> <p>«Управление заинтересованными сторонами слишком сложно, для того чтобы реализовать его на практике».</p> <p>Обсудите это утверждение, используя подходящие материалы курса и примеры.</p> <p style="text-align: right;">(40 баллов)</p>
Письменная контрольная работа 3	<p>Используя концепции и терминологию курса, критически оцените стратегию Вашей или хорошо знакомой Вам организации и ее способность реализовать эту стратегию.</p> <p style="text-align: right;">(100 баллов)</p>



## 9. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

В завершение изучения программы слушатели должны сдать письменный экзамен.  
Пример экзаменационного задания:

### ЧАСТЬ А

**Вопрос 1**                    *Это обязательный вопрос, максимальная оценка за ответ на этот вопрос составляет 50 баллов.*

Используя материалы учебной ситуации и уместные концепции курса, критически оцените, как ресурсы и способности компании «Нокиа» (в том числе культура, структура и системы) способствовали успеху ее стратегий в 1990-х годах.

### ЧАСТЬ Б

*Ответьте только на любые ДВА вопроса из этой части. Максимальная оценка за каждый вопрос составляет 25 баллов. В ответах используйте соответствующий материал программы, учебные примеры из книг и примеры из собственного опыта.*

**Вопрос 2**                    Объясните роль и значение управления изменением при реализации стратегии в современной организации. Обсудите, какие модели и схемы могут помочь менеджеру в этом процессе.

**Вопрос 3**                    Опишите цепочку ценности известной Вам организации. Объясните, какие звенья цепочки ценности обеспечивают конкурентное преимущество организации. Обоснуйте свой ответ.

**Вопрос 4**                    Критически оцените достоинства диверсификации и приобретения как стратегий быстрого роста.

**Вопрос 5**                    «Глобальные стратегии основаны на взаимодействии конкурентного преимущества фирмы и сравнительного преимущества страны». Критически обсудите это утверждение.

**Вопрос 6**                    Обсудите, как организационная структура и организационная культура влияют на процесс стратегического менеджмента, который в свою очередь влияет на организационную структуру и организационную культуру.

## **10. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

- анализ учебных ситуаций;
- технология работы в малых группах по этапам: исследование, дискуссия и рефлексия;
- технология работы в рамках проблемно-ориентированного подхода (анализ учебной ситуации, выработка предположений и выявление проблемы, формулировка выводов, выработка предложений/рекомендаций, план действий, предполагаемые результаты, преимущества и недостатки предложений);
- технология организации дискуссии и развития коммуникативных навыков;
- компетентностный подход с акцентированием не на сумме усвоенных знаний, а на способности студента успешно действовать в различных ситуациях;
- личностно-ориентированный подход;
- рефлексивный подход.

## **11. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ**

### **11.1. Основная литература**

1. Буджихавон Д., Сегал-Хорн С. Что такое стратегия? Кн.1: Учеб. пособие / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. (R820 «Стратегия»)
2. Бахру А. Анализ внешнего окружения. Кн. 2: Учеб. пособие / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. (R820 «Стратегия»)
3. Бахру А., Глидл П. Конкуренция на основе способностей. Кн. 3: Учеб. пособие / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. (R820 «Стратегия»)
4. Вайни Х. Организация: заинтересованные стороны, предназначение и ответственность. Кн. 4: Учеб. пособие / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. (R820 «Стратегия»)
5. Вайни Х. Конкурентная и корпоративная стратегия. Кн. 5: Учеб. пособие / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. (R820 «Стратегия»)
6. Буджихавон Д. Реализация стратегии: структура, системы, культура и изменения. Кн. 6: Учеб. пособие / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. (R820 «Стратегия»)
7. Сегал-Хорн С. Международная и кросс-культурная стратегия. Кн. 7: Учеб. пособие / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. (R820 «Стратегия»)
8. Сегал-Хорн С. Динамика стратегии. Кн. 8: Учеб. пособие / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. (R820 «Стратегия»)

### **11.2. Дополнительная литература**

1. Хрестоматия: Введение. Статьи 1-7. / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. (R820 «Стратегия»)
2. Хрестоматия: Статьи 8-15. / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. (R820 «Стратегия»)
3. Хрестоматия: Статьи 16-20. / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. (R820 «Стратегия»)
4. Сборник учебных ситуаций: Учеб.- метод. пособие / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. (R820 «Стратегия»)



## **12. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ**

1. Компьютеры для использования электронных источников информации и работы в Интернет-конференции.
2. Проектор с экраном и ноутбук для демонстрации презентаций.