Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Сибирский государственный индустриальный университет»

Кафедра менеджмента и территориального развития

УТВЕРЖДАЮ
Директор института
педагогического образования
_____ И.В. Шимлина
подпись
«____» _____ 20___ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегический менеджмент в системе образования

44.03.05 «Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)»
(направленность (профиль): «Обществознание и экономическое образование»)

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очная форма

Срок обучения: 5 лет

Год начала подготовки 2025

Новокузнецк
2025

СибГИУ
Подлинник электронного документа хранится в системе электронного согласования документов СибГИУ
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭП
Сертификат: 1daa7a548d65aeb8d120ee36e7fcd7c0420cb397
Владелец: Директор ИПО Шимлина Инна Владимировна
Действителен: с 18 апреля 2024 г. по 12 июля 2025 г.
Дата и время: 05-06-2025 13:41:45 ПРОВЕРИТЬ ПОДПИСЬ

1 Цели и задачи освоения учебной дисциплины

Целями учебной дисциплины являются:

– формирование профессиональных знаний и компетенций в области теории и практики стратегического управления в системе образования в условиях рыночной экономики.

Задачами учебной дисциплины являются:

– раскрыть сущность, роль и место стратегического менеджмента в организации;
– определить специфику образовательного учреждения как объекта стратегического менеджмента;
– ознакомить обучающихся с основными моделями и инструментами стратегического управления;
– рассмотреть процесс реализации стратегии в системе образования.

2 Место учебной дисциплины в структуре ООП по направлению подготовки (специальности)

Учебная дисциплина относится к учебным дисциплинам обязательной части **Блока 1 «Дисциплины (модули)»** ООП по направлению подготовки (специальности) 44.03.05 «Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)».

Учебная дисциплина базируется на предварительном усвоении обучающимися учебных дисциплин:

– Социология;
– Основы проектной деятельности;
– Основы экономической культуры и финансовой грамотности;
– Экономика образования;
– Экономическая теория;
– Маркетинг образовательных услуг;
– Основы предпринимательства в образовании;
– Менеджмент в образовании;
– Бизнес-планирование в образовании;
– Экономическая оценка инвестиций.

Учебная дисциплина дополняет знания и умения, получаемые по одновременно изучаемым и последующим учебным дисциплинам:

– Финансовый менеджмент в образовании.

3 Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине

Процесс изучения учебной дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– Универсальные компетенции

Наименование	Код и	Код и	Планируемые

категории (группы) УК	наименование УК	наименование индикатора достижения УК	результаты обучения
Разработка и реализация проектов	УК-2: Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.2 Проектирует решение конкретной задачи, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений	– знать: методологию и ограничения принятия стратегических решений в системе образования. – уметь: формировать предложения по реализации стратегических решений.
		УК-2.3 Решает конкретные задачи (исследования, проекта, деятельности) заявленного качества в рамках заданных ограничений	– знать: инструменты и методы стратегического менеджмента. – уметь: учитывать влияние внешних и внутренних факторов на принятие стратегических решений в деятельности образовательных организаций.
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)	УК-6: Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.2 Планирует перспективные цели деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда	– знать: факторы макро- и микросреды деятельности образовательной организации. – уметь: учитывать различные внешние и внутренние факторы в планировании, формулировке целей деятельности.
Экономическая культура, в том числе финансовая грамотность	УК-9: Способен принимать обоснованные экономические решения в	УК-9.1 Понимает базовые принципы функционирования экономики, цели и формы участия	– знать: факторы макросреды, их значение при разработке стратегических

	различных областях жизнедеятельности	государства, факторы и показатели экономического развития организаций	решений в системе образования. – уметь: формулировать обоснованные решения в рамках поставленной стратегической цели образовательной организации.

4 Объем и содержание учебной дисциплины

Учебные занятия по учебной дисциплине проводятся в форме контактной работы и в форме самостоятельной работы обучающихся.

Контактная работа включает в себя занятия лекционного типа (лекции), занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы), промежуточную аттестацию обучающихся и иные формы взаимодействия обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации ООП на иных условиях, в том числе при проведении промежуточной аттестации обучающихся. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Объем учебной дисциплины

Семестр / курс		***ИТОГО***	***10 семестр***
Форма промежуточной аттестации			*зачет*
Трудоёмкость	*академ. час.*	***108***	*108*
	зачетных единиц	***3***	*3*
Лекции, *академ. час.*		***16***	*16*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Лабораторные работы, *академ. час.*		***0***	*0*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Практические занятия, *академ. час.*		***24***	*24*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Курсовая работа / проект, *академ. час.*		***0***	*0*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Консультации, *академ. час.*		***0***	*0*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Самостоятельная работа, *академ. час.*		***59***	*59*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Контроль, *академ. час.*		***9***	*9*
в форме практической подготовки		***0***	*0*

Содержание учебной дисциплины

Раздел 1 Сущность стратегического менеджмента в системе образования (Общее понятие о стратегическом менеджменте. Его отличия от операционного менеджмента. Развитие стратегического менеджмента как дисциплины. Обзор современных взглядов на стратегический менеджмент. Основные понятия дисциплины. Составляющие стратегического менеджмента. Роль стратегического менеджмента в управлении образовательной организацией);

Раздел 2 Стратегический анализ среды образовательной организации (Образовательная организация как открытая система. Анализ макросреды (PEST-анализ). Анализ заинтересованных сторон образовательной организации. Анализ отрасли и конкуренции. Анализ рынка. Анализ внутренней среды организации. SWOT-анализ);

Раздел 3 Стратегический выбор в управлении организацией (Основы стратегического выбора. Общие (универсальные) стратегии по М.Портеру, К.Боуману. Стратегии интенсивного роста. Стратегии интеграционного роста. Диверсификационный рост. Стратегии сокращения);

Раздел 4 Реализация стратегии организации в системе образования (Организационная структура. Распределение ресурсов. Организационная культура. Взаимосвязь различных аспектов деятельности организаций. Основы управления изменениями организации).

5 Перечень тем лекций

№ раздела / темы дисциплины	Темы лекций	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	в форме практической подготовки
Раздел 1.	Сущность стратегического менеджмента в системе образования	4	
Раздел 2.	Стратегический анализ среды образовательной организации	4	
Раздел 3.	Стратегический выбор в управлении организацией	4	
Раздел 4.	Реализация стратегии организации в системе образования	4	
Итого:		**16**	**0**

6 Перечень тем практических занятий (семинаров)

№ раздела / темы дисциплины	Темы практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	в форме практической подготовки

Раздел 2.	Анализ внутренней и внешней среды организации в системе образования	10	
Раздел 3.	Формирование стратегических целей и задач образовательной организации. Выбор стратегии образовательной организации	8	
Раздел 4.	Разработка рекомендаций по реализации стратегии	6	
Итого:		**24**	**0**

7 Перечень тем лабораторных работ

№ раздела / темы дисциплины	**Темы лабораторных работ**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
	Отсутствуют		
Итого:		**0**	**0**

8 Перечень тем курсовых работ (проектов)

№ раздела / темы дисциплины	**Темы курсовых работ (проектов)**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
	Отсутствуют		
Итого:		**0**	**0**

9 Виды самостоятельной работы

№ раздела / темы дисциплины	**Виды самостоятельной работы**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1.	1. Изучение лекционного материала; 2. Прохождение тестирования.	11	
Раздел 2.	1. Изучение лекционного материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.	16	
Раздел 3.	1. Изучение лекционного материала;	16	

	2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.		
Раздел 4.	1. Изучение лекционного материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.	16	
Контроль	*Подготовка к зачёту*	9	
Итого:		**68**	**0**

10 Матрица компетентностных задач по учебной дисциплине

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Контролируемые компетенции	Оценочные средства
Раздел 1.	УК-2; УК-6; УК-9	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Тестовые задания
Раздел 2.	УК-2; УК-6; УК-9	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Тестовые задания
Раздел 3.	УК-2; УК-6; УК-9	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Тестовые задания
Раздел 4.	УК-2; УК-6; УК-9	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Тестовые задания
Зачет.	УК-2; УК-6; УК-9	1. Вопросы к зачету

11 Входной контроль

11.1 Цель входного контроля − определить начальный уровень подготовленности обучающихся и выстроить индивидуальную траекторию обучения. В условиях личностно-ориентированной образовательной среды результаты входного оценивания обучающегося используются как начальные значения в индивидуальном профиле академической успешности обучающегося.

11.2 Описание оценочных средств

Форма проведения входного контроля – тестирование.

Длительность тестирования – 18 минут. Тестирование проводится в течение первых двух недель изучения учебной дисциплины в СУО «Moodle».

Шкала оценивания результатов тестирования

За каждый правильный ответ выставляется один балл.

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Оценка	Процент правильных ответов
Зачтено	50-100
Не зачтено	0-49,9

Основываясь на результатах тестирования, формируется индивидуальная траектория обучающегося (группы обучающихся), исходя из следующих соображений:

– оценка «зачтено» – обучающийся готов к изучению учебной дисциплины;
– оценка «не зачтено» – обучающийся не подготовлен к изучению учебной дисциплины, необходимы корректирующие занятия и консультации.

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся приведены в приложении.

12 Текущий контроль

12.1 Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной) обучающихся. Данный вид контроля стимулирует у обучающихся стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины и позволяет оценить степень освоения изученного материала.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе педагогического работника, в том числе посредством использования СУО «Moodle».

Формы проведения текущего контроля – вопросы для устного обсуждения (опроса); наблюдение за работой на практическом занятии; тестовые задания.

12.2 Описание оценочных средств

Шкалы оценивания (методики оценки)

12.2.1 Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале лекционного или практического занятия педагогическим работником проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущего раздела (темы).

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается умение грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

– использование дополнительного материала (обязательное условие);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени).

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

– полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;

– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, в том числе самостоятельно составленные;

– излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1 – 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

– излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

– не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

– излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

12.2.2 Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

Тестирование проводится по изученным разделам учебной дисциплины для выявления уровня знаний, умений и навыков обучающегося, мотивирования обучающегося к активизации самостоятельной работы по усвоению учебного материала, выявления и устранения пробелов в знаниях, повышения дисциплины и организации учебной деятельности обучающегося.

Тестирование проводится в СУО «Moodle» в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся. Для тестирования используются вопросы из базы типовых тестовых заданий по изученным разделам дисциплины. Обучающийся выбирает один или несколько ответов из предложенных вариантов ответа.

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Оценка	Процент правильных ответов
Зачтено	55-100
Не зачтено	менее 55

12.2.3 Рекомендации по оцениванию в процессе наблюдения за работой на практическом занятии

Подготовку к практическим работам обучающиеся осуществляют в рамках самостоятельной работы.

Критерии оценки в процессе наблюдения за работой на практическом занятии:

– самостоятельность выполнения задания и работы с методическими указаниями (учитывается работа в течение занятия, быстрота и способность нахождения в методических указаниях нужной информации);

– правильность выполнения работы (учитывается последовательность выполняемых действий, умение работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения работы с учетом индивидуальных особенностей обучающихся);

– активность обучающегося при выполнении практической работы (учитывается индивидуальная работа и работа в группе).

Критерии оценки по результатам наблюдения за работой на практическом занятии

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов
Самостоятельно выполняет задания; умеет работать с методическими указаниями.	2
Выполняет работу правильно, в том числе в правильной последовательности; умеет применять изучаемый материал для выполнения заданий; умеет работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники.	2
Рационально использует время, отведенное на задание; проявляет активность при выполнении практической работы.	1
Итого	**5**

Максимальное количество – 5 баллов соответствует оценке «отлично», 4 балла – «хорошо», 3 балла – «удовлетворительно», 2 балла – «неудовлетворительно».

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины приведены в приложении.

13 Промежуточный контроль

13.1 Оценочные средства для промежуточной аттестации

обучающихся по учебной дисциплине предназначен для оценки степени достижения запланированных результатов обучения по завершению изучения учебной дисциплины в установленной учебным планом форме и позволяет определить качество усвоения изученного материала.

Итоговой формой контроля сформированности компетенций у обучающихся по учебной дисциплине является: зачет.

Оценочные средства промежуточной аттестации включают: вопросы к зачету.

13.2 Оценивание обучающегося на зачете

Оценка	Требования к знаниям
зачтено	Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если он твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет

Оценка	Требования к знаниям
	необходимыми навыками и приемами их выполнения, а также имеет достаточно полное представление о значимости знаний по учебной дисциплине.
не зачтено	Оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, неуверенно отвечает, допускает серьезные ошибки, не имеет представлений по методике выполнения практической работы. Как правило, оценка «не зачтено» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по данной учебной дисциплине.

Задания и вопросы для промежуточного контроля знаний обучающихся приведены в приложении.

14 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

а) литература:

1 Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций : учебник для вузов / О. П. Молчанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 261 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00757-2. – URL: https://urait.ru/bcode/560853 (дата обращения: 01.06.2025);

2 Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 404 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17159-4. – URL: https://urait.ru/bcode/580479 (дата обращения: 01.06.2025);

3 Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 507 с. — ISBN 978-5-9916-2929-4. – URL: https://urait.ru/bcode/508941 (дата обращения: 01.06.2025);

4 Менеджмент в образовании : учебник и практикум для вузов / под редакцией С. Ю. Трапицына. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21266-2. – URL: https://urait.ru/bcode/581061 (дата обращения: 01.06.2025).

б) ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1 Электронный каталог : сайт / Научно-техническая библиотека СибГИУ. – Новокузнецк, [199 –]. – URL: http://libr.sibsiu.ru. – URL: https://libr.sibsiu.ru;

2 Электронная библиотека // Научно-техническая библиотека СибГИУ : сайт. – Новокузнецк, [200 –]. – URL: http://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp. – Режим доступа: для

авторизир. пользователей. – URL: https://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp;

3 Консультант студента : электронно-библиотечная система / ООО «КОНСУЛЬТАНТ СТУДЕНТА». – Москва, [200 –]. – URL: http://www.studentlibrary.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

4 ЛАНЬ : электронно-библиотечная система : [коллекция «Единая профессиональная база знаний для технических вузов - Издательство Лань" ЭБС»] / ООО «Издательство ЛАНЬ». – Санкт-Петербург, [200 –]. – URL: http://e.lanbook.com. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

5 Образовательная платформа ЮРАЙТ / ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ». – Москва, [200 –]. – URL: https://urait.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

6 Университетская библиотека онлайн : электронно-библиотечная система / ООО «Директ-Медиа». – Москва, [200 –]. – URL: https://biblioclub.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: http://www.biblioclub.ru;

7 НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА eLIBRARY.RU : база данных / ООО «НЭБ». – Москва, [200 –]. – URL: http://elibrary.ru. – Режим доступа: по подписке;

8 Электронные периодические издания ИВИС : универсальная база данных / ООО «ИВИС». – Москва, [200 –]. – URL: http://eivis.ru. – Режим доступа: по подписке.

в) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

– 7-Zip;
– Adobe Acrobat Reader;
– Astra Linux Special Edition;
– Kaspersky Endpoint Security;
– Microsoft Office;
– Microsoft Windows;
– OnlyOffice;
– WinRAR;
– Р7-Офис;
– Электронный периодический справочник Система ГАРАНТ.

г) базы данных и информационно-справочные системы:

1 ГАРАНТ : справочно-правовая система / ООО «Правовой центр «Гарант». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.;

2 КонсультантПлюс : справочно-правовая система / ООО «Информационный центр АНВИК». – Новокузнецк, [199 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть библиотеки Сиб. гос. индустр. ун-та.;

3 Техэксперт : информационно-справочная система / ООО «Группа компаний «Кодекс». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.

15 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает учебные аудитории, оснащенные оборудованием, компьютерной техникой, и техническими средствами обучения, в том числе:
- учебную аудиторию для проведения занятий лекционного типа, оборудованную учебной доской, экраном и мультимедийным проектором;
- учебную аудиторию для проведения занятий семинарского типа (практических занятий), оснащенную доской и / или компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, научно-техническую библиотеку СибГИУ;
- учебную аудиторию (помещения) для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, научно-техническую библиотеку СибГИУ.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) 44.03.05 «Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)».

Составитель(и):

доцент Дубовик Юлия Валерьевна (кафедра менеджмента и территориального развития).

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании кафедры.

Согласована:

Директор ЧОУ ДПО «Региональный
центр подготовки персонала
«Евраз-Сибирь» А.В. Домнышев

Приложение

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся

Выберите один или несколько правильных ответов.

1) Бизнес-единицы – это...

а) отделы, подразделения
б) различные направления деятельности компании
в) предпринимательские организации

2) Конкуренция – это...

а) процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для достижения победы или других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение потребностей.
б) обладаемая системой какая-либо эксклюзивная ценность, дающая ей превосходство перед конкурентами.
в) свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.
г) направление деятельности организации в долгосрочной перспективе, которое помогает достичь преимущества для организации в изменяющейся деловой среде для удовлетворения потребностей рынков и ожиданий заинтересованных лиц.

3) С увеличением количества соперничающих фирм конкуренция...

а) усиливается
б) ослабевает

4) Монополистическая конкуренция отличается от чистой конкуренции

а) количеством продавцов
б) количеством покупателей
в) однородностью товара

5) Какие из ниже перечисленных функций управления относятся к общим:

а) мотивация
б) информирование
в) контроль
г) принятие решений
д) прогнозирование

6) Элементами деловой среды являются:

а) информация;
б) макросреда;
в) конкурентная среда;
г) заинтересованные группы.

7) Линейный руководитель – это тот, кто:

а) контролирует деятельность всей организации
б) руководит деятельностью подчиненных ему производственных подразделений и работников
в) отвечает за определенную сферу деятельности в организации
г) руководит подразделениями или организацией в целом, оказывая прямое воздействие на подчиненных, решая все возникающие проблемы управления

8) Основные факторы макросреды:

а) экономические условия;
б) демографические факторы;
в) политические факторы;
г) потребители;
д) природные условия;
е) возможности фирм-производителей.

9) Какая позиция в матрице БКГ соответствует стратегии отступления?

а) «звезды»;
б) «собаки»;
в) «трудного ребенка».

10) Что такое жизненный цикл товара?

а) кругооборот товара;
б) время годности товара;
в) время с выхода товара на рынок и до его ухода с рынка.

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины

Раздел 1. Сущность стратегического менеджмента в системе образования

1 Устный опрос на занятии

Перечень вопросов для устного опроса:

1) Чем отличаются понятия «стратегический менеджмент» и «операционный менеджмент».
2) Сформулируйте отличия понятий «стратегический менеджмент» и «стратегическое планирование».
3) Какова роль стратегического менеджмента в управлении организацией?
4) Каковы предпосылки возникновения стратегического менеджмента?
5) Какова история появления и развития стратегического менеджмента?

6) Что означает термин «стратегия»? Каковы особенности толкования этого термина с разных точек зрения?
7) Раскройте содержание понятий «миссия», «цель», «задачи».

2 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Тестирование проводится для определения степени усвоения материалов лекций, а также выполнения самостоятельной работы в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся, в СУО «Moodle».

Перечень примерных вопросов для тестирования:

1) Стратегический менеджмент ...
а) сложный
б) рутинный
в) относится к организации в целом
г) относится к отдельным операциям
д) связан с долгосрочной перспективой
е) связан с краткосрочной перспективой

2) Стратегическое управление – это:
а) такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и проводит своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности дает возможность организации выживать в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей
б) непрерывно протекающий в компании системный процесс, направленный на определение приоритетов социальной политики компании, формирование среды корпоративной социальной ответственности, в том числе через обучение сотрудников, с помощью создаваемой в компании специализированной структуры управления, которая осуществляет подготовку, реализацию и координацию социальных программ, а также занимается процессом оценки результатов их реализации и доводит до сведения заинтересованных лиц эти результаты
в) управление организацией, функционирующей в условиях рыночной экономики
г) способ управления компанией, предназначенный для справедливого распределения результатов деятельности

3) Отсутствие стратегического управления проявляется прежде всего в следующих двух формах:

а) организации планируют свою деятельность исходя из того, что окружение либо вообще не будет меняться, либо же в нем не будет происходить качественных изменений
б) при нестратегическом управлении выработка программы действий начинается с анализа внутренних возможностей и ресурсов организации
в) при нестратегическом управлении выработка программы действий начинается с анализа возможностей и угроз
г) организации планируют свою деятельность исходя из того, что окружение будет меняться, либо же в нем будут происходить качественные изменения

4) Стратегическое позиционирование подразумевает...

а) увеличение производительности за счет применения новых методов и средств управления, в том числе: управление качеством, реинжиниринг, менеджмент изменений, партнерство, заключение субдоговоров для выполнения работ внешними фирмами и т.д.; означает выполнение сходных видов деятельности лучше, чем это делают конкуренты.
б) осуществление отличных от конкурентов видов деятельности или выполнение схожей деятельности, но другими путями.
в) быстрое распространение наилучших способов организации производственных работ среди конкурентов. Соперники быстро перенимают передовые приемы менеджмента, новые технологии, вводят усовершенствования и лучшие способы удовлетворения потребителей.

5) Взгляд внутрь организации, поиск путей более эффективного использования ресурсов характерен для:

а) стратегического управления
б) оперативного управления
в) корпоративного управления
г) управления персоналом

6) Взгляд на работников как основу организации, ее главную ценность и источник ее благополучия характерен для:

а) стратегического управления
б) оперативного управления
в) корпоративного управления
г) управления социальной деятельностью

7) Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это...

а) операционная стратегия
б) конкурентная стратегия

в) корпоративная стратегия

8) Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности – это…

а) операционная стратегия
б) конкурентная стратегия
в) корпоративная стратегия

9) На корпоративном уровне:

а) выявляются ключевые области деятельности
б) выделяются ресурсы для каждого вида деятельности
в) разрабатываются конкретные стратегии групповой и индивидуальной деятельности
г) разрабатываются функциональные стратегии

10) Конкурентная стратегия –

а) аспекты, относящиеся к функционированию организации в-целом: определение целей и направление деятельности организации, структура и финансирование деятельности и т.д.
б) является основой для всех прочих стратегических решений.
в) стратегические решения, позволяющие достичь преимущества над конкурентами на определенных рынках.
г) стратегия бизнес-единиц.
д) аспекты, относящиеся к функционированию организации, и подразделений, в том числе координация деятельности между подразделениями и внутри подразделений.
е) управление процессом принятия стратегических решений.

Раздел 2. Стратегический анализ среды образовательной организации

1 Устный опрос на занятии

Перечень вопросов для устного опроса:

1) Опишите элементы анализа деловой среды.
2) Что относится к микро- и макросреде бизнеса?
3) Что относится к факторам дальнего и ближнего окружения?
4) Какие применяются инструменты для анализа деловой среды?
5) Что относится к экономическим, политическим, технологическим, социально-культурным факторам?
6) С какой целью изучается деловая среда в менеджменте?
7) С какой целью изучается макросреда?
8) Из каких источников можно получить информацию, необходимую для анализа макросреды организации?

9) В чем состоит отличие понятий «микросреда» и «ближнее окружение»?
10) Объясните значения понятий «рынок», «отрасль», «заинтересованные группы».
11) В чем состоят отличия понятий: «конкуренты», «отрасль», «конкуренция»?
12) Объясните роль анализа ближнего окружения в принятии стратегических решений.
13) Какие методы и инструменты можно применять при анализе внутренней среды организации?
14) Что такое SWOT-анализ? Какова его роль в формировании стратегических решений?
15) Каковы источники информация для проведения SWOT-анализа?

2 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретические и методические материалы для самостоятельного изучения представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Примерные задания для практических работ.

Задание 1

Приведены следующие факторы, влияющие на деятельность образовательной организации. Какие из них относятся к внешним?

Финансовые ресурсы; репутация на рынке образовательных услуг; инновационные способности и возможностей их реализации; наличие свободных рыночных ниш; увеличение разнообразия образовательных услуг на рынке; нет ясных стратегических направлений; ухудшающаяся конкурентная позиция; вероятность появления новых конкурентов; рост продаж замещающих услуг; устаревшее техническое оборудование; отсутствие квалификации и компетентности; контроль выполнения стратегии; слабое представление о рынке; слабые маркетинговые возможности; неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии; замедление роста рынка; благоприятная политика правительства.

Задание 2

Приведены следующие факторы, влияющие на деятельность образовательной организации. Какие из них относятся к макросреде?

Квалификация персонала; репутация на рынке образовательных услуг; инновационные способности и возможностей их реализации; наличие свободных сегментов рынка; увеличение разнообразия образовательного продукта на рынке; увеличение продаж; ухудшающаяся конкурентная позиция; рост безработицы; наличие услуг-заменителей; устаревшее техническое оборудование; слабое

представление о рынке; изменение налогообложения; экономический кризис; возрастающее конкурентное давление; изменение потребностей обучающихся; неблагоприятные демографические изменения; миграция населения в соседние регионы;

Задание 3

Приведены следующие факторы, влияющие на деятельность организации. Какие из них относятся к экономическим?

Квалификация персонала; репутация; инновационные способности и возможностей их реализации; наличие свободных сегментов рынка; увеличение разнообразия образовательных услуг на рынке; увеличение продаж; ухудшающаяся конкурентная позиция; рост безработицы; распределение доходов населения; наличие услуг-заменителей; устаревшее техническое оборудование; слабое представление о рынке; изменение ключевой ставки; экономический кризис; возрастающее конкурентное давление; изменение потребностей обучающихся; неблагоприятные демографические изменения; миграция населения в соседние регионы;

Задание 4

Приведите 1-2 примера того, как политические факторы могут влиять на деятельность организации и принятие управленческих решений в какой-либо сфере образования (по вашему выбору можно рассмотреть высшее образование, среднее профессиональное и т.д.).

Задание 5

Приведены следующие факторы, влияющие на деятельность организации. Какие из них относятся к ближнему окружению организации?

Квалификация персонала; репутация; инновационные способности и возможностей их реализации; наличие свободных сегментов рынка; увеличение разнообразия образовательных услуг на рынке; увеличение продаж; рост безработицы; наличие услуг-заменителей; устаревшее техническое оборудование; слабое представление о рынке; изменение налогообложения; экономический кризис; возрастающее конкурентное давление; изменение потребностей потребителей; неблагоприятные демографические изменения; миграция населения в соседние регионы.

Задание 6

Определите, к какому типу отраслевой структуры относятся

а) издательское дело,

б) деятельность по предоставлению услуг дополнительного образования дошкольников,

в) черная металлургия.

Ответ кратко обоснуйте.

Задание 7

Каким образом текущие требования к аккредитации и лицензированию образовательной деятельности влияют на

интенсивность конкуренции? Аргументируйте с использованием модели «Пять сил» М. Портера.

Задание 8

Используя перечень факторов, определяющих конкурентные силы в соответствии с моделью М. Портера необходимо:

а) определить какая сила зависит от приведенных факторов;

б) соотнести выделенные факторы с соответствующей строкой таблицы.

Перечень факторов, определяющих конкурентную силу:

– число соперничающих фирм;

– темп роста спроса на продукцию;

– затраты покупателей продукции при переходе на другие ее виды;

– стремление фирм увеличить долю рынка за счет других;

– прибыльность стратегических решений фирм-конкурентов;

– приверженность потребителей к определенной торговой (товарной) марке;

– размер капитальных вложений, необходимых для выхода на рынок;

– наличие товаров-субститутов;

– темп роста объемов продаж товара-заменителя;

– степень стандартности товара;

– затраты, связанные с использованием другого сырья;

– доля издержек, приходящаяся на сырье при производстве товара;

– размеры покупателей;

– отличия в размерах фирм-производителей.

Основные конкурентные силы	Факторы, определяющие конкурентную силу
Сила позиции поставщиков	
Сила позиции потребителей	
Угроза появления новых конкурентов	
Угроза появления товаров-заменителей	
Конкуренция внутри отрасли	

Задание 9

В чем состоят основные преимущества применения цепочки ценностей в стратегическом анализе внутренней среды организации? Какими недостатками, на ваш взгляд, обладает данный стратегический инструмент и почему недостаточно широко применяется в стратегическом анализе деятельности организаций?

Задание 10

При разработке стратегии развития организации некоторые управленцы считают самым надежным критерием успешности

деятельности организации финансовые показатели. Поэтому никакие другие критерии для оценки успешной деятельности организации не нужны.

Способствует ли выбранная система критериев выработке эффективной стратегии развития организации? Ответ обоснуйте.

Задание 11

Опишите основные задачи анализа затрат в ходе стратегического анализа внутренней среды предприятия?

Задание 12

Сформулируйте ключевые факторы успеха для такого вида деятельности как высшее образование.

Задание 13

Выполните SWOT-анализ на основании следующих характеристик деятельности университета и его внешней среды:

- наличие формального статуса государственного университета с длительной историей существования и положительной репутацией;
- удобное расположение корпусов;
- активное использование внебюджетных возможностей повышения квалификации профессорско-преподавательского состава;
- высококвалифицированные преподаватели, многие имеют степень
- современная библиотека с электронным доступом
- наличие цифровой студии
- закрытие других вузов.
- укрепление рейтинга Университета
- слабо развит трансфер технологий;
- развитие региона;
- растущий интерес к высшему образованию;
- неблагоприятная демографическая ситуация в стране
- развитие материальной базы учебного процесса;
- развитие научной деятельности вуза
- расширение партнеров
- громоздкая, малодинамичная организационно-управленческая структура с многочисленными службами и элементами дублирования функций, проявляющая тенденции к неоправданному росту и завышению своей значимости;
- массовый подход к абитуриентам; низкий уровень учета индивидуальных особенностей и предпочтений
- увеличение бюджетного финансирования вуза;
- сложности с импортным оборудованием;
- слабое привлечение студентов к научной жизни
- низкая мотивация профессорско-преподавательского состава на повышение качества образовательного процесса
- отсутствует доступность услуг образования в режиме online
- дефицит источников финансирования;

- «переманивание» кадров конкурентами;
- появление спонсоров, фонда благосостояния.

Сформулируйте выводы по результатам проведенного анализа.

3 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Тестирование проводится для определения степени усвоения материалов лекций, а также выполнения самостоятельной работы в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся, в СУО «Moodle».

Перечень примерных вопросов для тестирования:

1) Элементами деловой среды являются:

а) информация;
б) макросреда;
в) конкурентная среда;
г) заинтересованные группы.

2) Основные факторы макросреды:

а) экономические условия;
б) демографические факторы;
в) политические факторы;
г) потребители;
д) природные условия;
е) возможности фирм-производителей.

3) Анализ внешней среды предполагает исследование двух ее компонентов: макросреды и непосредственного окружения. К анализу макросреды относится:

а) анализ состояния экономики
б) анализ политических процессов
в) анализ потребителей
г) анализ конкурентов

4) Какие из факторов макросреды оказывают влияние на успех деловых переговоров, восприятие потребительских товаров и рекламы, отношение к работе:

а) экономические;
б) социально-культурные;
в) политические факторы;
г) технологические.

5) Национальная культура оказывает значительное влияние на способы ведения бизнеса и отношение к работе.

а) верно;
б) неверно.

6) Технологические факторы способствуют улучшению стандартов жизни.

а) верно;
б) неверно.

7) Отношение к окружающей среде относится к технологическим факторам.

а) верно;
б) неверно.

8) К факторам микросреды относятся:

а) демографические факторы;
б) сама фирма (организация);
в) клиенты;
г) конкуренты;
д) политические факторы;
е) экономические факторы;
ж) маркетинговые посредники;
з) поставщики.

9) Анализ внешней среды предполагает исследование двух ее компонентов: макросреды и непосредственного окружения. К анализу непосредственного окружения относится:

а) анализ правового регулирования
б) анализ природной среды
в) анализ рынка рабочей силы
г) анализ поставщиков

10) Если затраты покупателей при переходе с одной марки на другие незначительны, то конкуренция...

а) усиливается
б) ослабевает

11) К какому типу отраслевой структуры можно отнести железнодорожные перевозки?

а) монополия
б) олигополия
в) чистая конкуренция
г) монополистическая конкуренция

12) Заинтересованные группы – это...

а) субъекты, которые могут оказать влияние на способность предприятия достигать поставленных целей
б) субъекты, которые непосредственно входят в контакт с предприятием и поставляют ему товары
в) субъекты, которые непосредственно контактируют с предприятием, покупая его товары

13) Конкуренция – это...

а) процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для достижения победы или других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение потребностей.

б) обладаемая системой какая-либо эксклюзивная ценность, дающая ей превосходство перед конкурентами.
в) свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.
г) направление деятельности организации в долгосрочной перспективе, которое помогает достичь преимущества для организации в изменяющейся деловой среде для удовлетворения потребностей рынков и ожиданий заинтересованных лиц.

14) Факторы, влияющие на интенсивность конкуренции в отрасли:

а) угроза со стороны товаров-заменителей
б) рыночная власть поставщиков и покупателей
в) угроза со стороны потенциальных конкурентов
г) обычаи делового оборота

15) Внутренняя среда включает:

а) культуру организации;
б) финансовые ресурсы муниципального бюджета;
в) человеческие ресурсы;
г) потребителей и конкурентов;
д) основные и вспомогательные виды деятельности.

16) В анализе внутренней среды компании используются:

а) «цепочка создания ценности»;
б) «7S МакКинзи»;
в) «Пять сил» М.Портера.

17) К основным видам деятельности в цепочке ценности компании относятся:

а) маркетинг и продажи
б) производство
в) технологическое развитие
г) поставки сырья
д) управление человеческими ресурсами

18) К вспомогательным видам деятельности в цепочке ценности компании относятся:

а) маркетинг и продажи
б) производство
в) технологическое развитие
г) поставки сырья
д) управление человеческими ресурсами

19) Конкурентное преимущество – это...

а) процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для достижения победы или других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение потребностей.

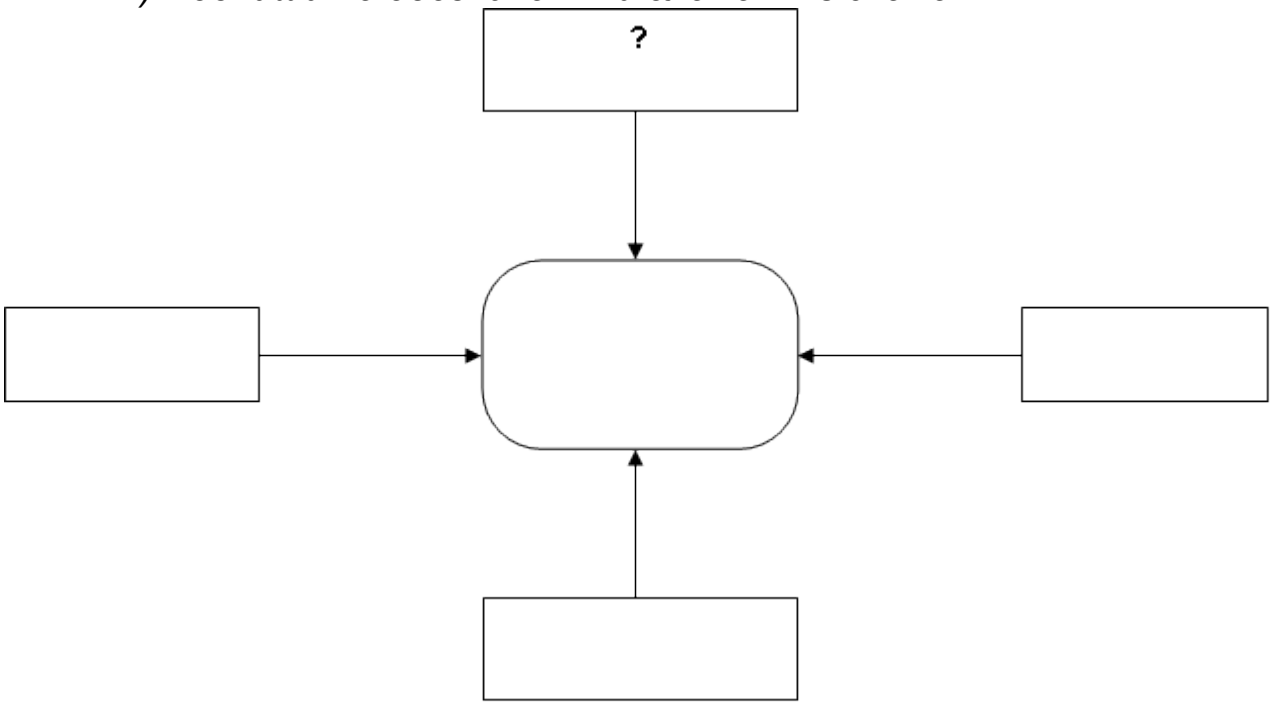
б) обладаемая системой какая-либо эксклюзивная ценность, дающая ей превосходство перед конкурентами.
в) свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.
г) направление деятельности организации в долгосрочной перспективе, которое помогает достичь преимущества для организации в изменяющейся деловой среде для удовлетворения потребностей рынков и ожиданий заинтересованных лиц.

20) КФУ являются...

а) характеристикой компании
б) характеристикой отрасли
в) характеристикой сегмента рынка
г) характеристикой стратегической группы

21) Субъекты, которые могут оказать влияние на способность предприятия достигать поставленных целей – это…

22) Подпишите обозначенный элемент в схеме:



Раздел 3. Стратегический выбор в управлении организацией

1 Устный опрос на занятии

Перечень вопросов для устного опроса:

1) Объясните, что понимается под термином «стратегический выбор».
2) Каким требованиям должны соответствовать миссия и цели организации.
3) Какие базовые стратегии достижения конкурентных преимуществ Вы знаете?
4) Опишите модели М. Портера и К. Боумана для достижения конкурентных преимуществ.
5) Чем отличаются указанные модели? В чем проявляются их преимущества и недостатки?
6) Опишите матрицу И.Ансоффа, область ее применения.

2 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретические и методические материалы для самостоятельного изучения представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Примерные задания для практических работ.

Задание 1

Какие из перечисленных управленческих решений носят стратегический характер и почему?

– реконструкция предприятия;

– внедрение новшеств (новые услуги, новые технологии);

– организационные изменения (изменения организационно-правовой формы предприятия, структуры управления, новые формы организации и оплаты труда, взаимодействия с потребителями);

– выход на новые рынки сбыта;

– приобретение, слияние предприятий;

– повышение квалификации работников;

– внедрение процесса бюджетирования в организации.

Задание 2

Медиахолдинг Pearson в 2000 году состоял из трех основных подразделений: Pearson Education (издательский бизнес с образовательным профилем), Financial Times Group (деловые издания) и Penguin Group (издательство художественной литературы). После того как в мае 1998 года Pearson купил за 4,6 млрд долларов образовательный бизнес американского издательства Simon & Schuster, подразделение Pearson Education, продающее образовательную литературу и программы, превратилось в крупнейшего игрока на мировом учебном рынке с годовым объемом продаж в 3,3 млрд долларов. Какая из стратегий (интенсивного роста) была использована при поглощении? Ответ обоснуйте.

Задание 3

Медиахолдинг Pearson в 2000 году состоял из трех основных подразделений: Pearson Education (издательский бизнес с образовательным профилем), Financial Times Group (деловые издания) и Penguin Group (издательство художественной литературы). В 2003 году был куплен крупнейший в Великобритании частный экзаменационной совет Edexcel, за этим последовали покупки ещё нескольких коммерческих экзаменационных и квалификационных комиссий в Великобритании и США. Компания в 2011 году стала учредителем высшего учебного заведения высшего образования Pearson College London. В 2022 году была приобретена компания-разработчик приложений для изучения иностранных языков Mondly. Какие стратегии использованы в указанных ситуациях? Ответ обоснуйте.

Задание 4

Какие стратегии применяются, когда учреждение высшего образования начинает развивать программы среднего профессионального образования? Какие преимущества получает при этом вуз?

Задание 5

Сформулируйте разновидности стратегий интеграции и основные причины, по которым стратегия интеграции часто оказывается более жизнеспособной в долгосрочной перспективе по сравнению с диверсификацией.

Задание 6

Структура рынка, на котором действует Ваша организация, приближается к идеальным условиям совершенной конкуренции, т.е. имеется высокий спрос на услуги (товары), которые выпускает Ваша организация, большое число производителей, отсутствие услуг (товаров) -заменителей, одинаковая информационная обеспеченность конкурентов. Какую конкурентную стратегию Вы бы предпочли и почему?

3 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Тестирование проводится для определения степени усвоения материалов лекций, а также выполнения самостоятельной работы в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся, в СУО «Moodle».

Перечень примерных вопросов для тестирования:

1) Стратегия дифференцирования эффективна, если...

а) потребитель чувствителен в цене

б) потребитель нечувствителен в цене

в) потребитель характеризуется средней чувствительностью к цене

2) Эта стратегия позволяет добиться высокой доли рынка в целевом сегменте, но всегда ведет к малой доли рынка в целом

а) стратегия фокусирования
б) стратегия инноваций
в) стратегия диверсификации
г) стратегия изменений

3) К основополагающим стратегиям достижения конкурентных преимуществ относятся:

а) стратегия минимизации издержек
б) стратегия дифференциации
в) стратегия диверсификации
г) стратегия изменения

4) Источниками стратегического преимущества могут быть:

а) снижение издержек
б) дифференцирование
в) гибридная стратегия
г) фокусное дифференцирование
д) реклама

5) К недостаткам универсальных стратегий по М.Портеру относятся:

а) Низкие издержки сами по себе не способствуют продаже товаров (может низкая цена)
б) Дифференцирование можно использовать не только для установления премиальных наценок, но и увеличения объема продаж
в) Цену можно использовать для дифференцирования товара
г) Дифференцирование не способствует завоеванию чувствительных к цене потребителей

6) Гибридная стратегия основана на...

а) снижении издержек
б) дифференцировании
в) фокусном дифференцировании
г) выборе рыночной ниши

7) Информационные технологии способствуют достижению и поддержанию конкурентного преимущества, если:

а) используются для автоматизации производства
б) используются для учета и ведения записей
в) используются для координации видов деятельности

8) К факторам, благоприятствующим применению стратегии минимизации издержек, относятся:

а) продукция является стандартизированной
б) эластичность спроса по цене
в) недостаточность ресурсов

г) наличие достаточных финансовых ресурсов

9) Основным источником минимизации издержек в одноименной стратегии достижения конкурентных преимуществ является:

а) установление оптимального значения объема производства (эффект масштаба)
б) снижение затрат на НИОКР
в) переход на более дешевое или низкокачественное сырье
г) снижение управленческих затрат

10) К стратегиям интенсивного роста относятся:

а) дифференцирование
б) интеграция
в) диверсификация
г) снижение издержек

11) Интеграция может быть...

а) концентрической
б) обратной
в) прямой
г) диагональной
д) диверсификационной
е) горизонтальной

12) Матрица стратегий интенсивного роста предложена…

а) И.Ансоффом
б) М.Портером
в) Ф.Котлером
г) К.Боуманом

13) Стратегия, подразумевающая расширение бизнеса за счет объединения с потребителями, поставщиками и (или) конкурентами, называется…

Раздел 4. Реализация стратегии организации в системе образования

1 Устный опрос на занятии

Перечень вопросов для устного опроса:

1) Какие вопросы организационного характера необходимо решить для обеспечения реализации выбранной стратегии?
2) Каким образом организационная структура связана с реализацией стратегии?
3) Каким образом культура организации влияет на возможности реализации стратегических изменений?
4) Какие изменения, как правило, необходимы в организации для обеспечения реализации выбранной стратегии?

5) Какие из изученных моделей можно применять для обоснования необходимости и повышения эффективности стратегических изменений?

2 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретические и методические материалы для самостоятельного изучения представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Примерные задания для практических работ.

Задание 1

«Самый лучший стратегический план бесполезен, если он не может быть выполнен тактически». Объясните данное выражение с позиций изучаемой дисциплины.

Задание 2

Разъясните, какое значение имеет организационная культура при реализации стратегических изменений в компании.

Задание 3

Используя *приведенную ниже ситуацию*, сформулируйте, каким образом руководство может воздействовать на приверженность персонала делу осуществления реализуемой стратегии. Какая из изученных моделей может быть использована для анализа этой проблемы и разработки рекомендаций?

Задание 4

Используя *приведенную ниже ситуацию*, определите, какие ресурсы имеют приоритетное значение? Какие действия должно осуществить руководство организации? Составьте примерный план.

Задание 5

Каким образом определить ориентиры использования денежных средств при реализации стратегии? (См. *ситуацию ниже*)

СИТУАЦИЯ

Наряду со стратегическими изменениями и созданием в организации необходимого климата важной задачей, которую приходится решать руководству на стадии выполнения стратегии, является формирование и мобилизация ресурсов организации, в особенности ее человеческого потенциала для осуществления стратегии.

Во-первых, важнейшим условием осуществления стратегии является приверженность, преданность членов организации делу организации, в частности делу осуществления реализуемой стратегии. Развить чувство приверженности достаточно сложно. На стадии выполнения стратегии руководство должно стараться делать все, чтобы у членов организации выработалось как можно более устойчивое восприятие стратегии организации как своего личного дела. Во-вторых,

успех осуществления стратегии во многом зависит от того, насколько членам организации присуще стремление к достижению на своем рабочем месте наилучших результатов. Умение хорошо работать и стремление работать лучше являются теми характеристиками людей, которые всегда должны находиться в центре внимания руководства и, в частности, должны быть предметом особого внимания на стадии выполнения стратегии.

Основой деятельности по мобилизации ресурсов является распределение ресурсов организации по отдельным составляющим стратегии. Важнейшим условием эффективного использования ресурсов и, соответственно, эффективного осуществления стратегии является их правильное распределение во времени.

Процесс мобилизации ресурсов на стадии выполнения стратегии предполагает наряду с эффективным распределением ресурсов также оценку и удержание источников поступления капитала.

3 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Тестирование проводится для определения степени усвоения материалов лекций, а также выполнения самостоятельной работы в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся, в СУО «Moodle».

Перечень примерных вопросов для тестирования:

1) Как и любой процесс управления, стратегическое управление включает этапы: стратегический анализ; стратегический выбор (собственно планирование); реализация стратегии (реализация принятого решения). Реализация стратегии – это…

а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами

б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации

в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии

г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям

2) Пять основных областей стратегических изменений при реализации стратегии

а) персонал

б) имидж организации;

в) структура организации;
г) культура;
д) стиль управления;
е) системы;
ж) внешняя среда;
з) опыт работы

3) Основные функции управления реализацией стратегии:

а) разработка стратегической программы или плана
б) стратегический контроль
в) разработка базовой стратегии
г) мотивация персонала на осуществление стратегии
д) анализ стратегий

4) Пример ключевой цели организации (предприятия): Выйти на первое место по продаже продукции (определенного вида) на рынке. К какой подсистеме относится данная цель?

а) Маркетинг
б) Научно-исследовательские разработки (инновации)
в) Финансы
г) Менеджмент

5) Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?

а) Отсутствуют необходимые ресурсы
б) Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка
в) Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру

6) Высокая научно-техническая квалификация персонала, проектная (матричная) структура управления – относят к … внедрения нововведений.

а) преимуществам
б) необходимым рыночным условиям
в) требованиям к организации производства
г) дестабилизирующим факторам

7) Финансовый план организации – это…

Вопросы к зачету для промежуточной аттестации

1 Формирование стратегического менеджмента как дисциплины

2 Содержание и интерпретации понятия «стратегия» с точки зрения менеджмента

3 Понятие и содержание стратегического менеджмента. Его отличия от стратегического планирования

4 Развитие представлений о стратегическом менеджменте

5 Современные взгляды на стратегический менеджмент

6 Процесс стратегического менеджмента

7 Роль стратегического менеджмента в управлении образовательной организацией

8 Понятие и содержание стратегического анализа. Элементы стратегического анализа, их взаимосвязь

9 Анализ макросреды

10 Анализ конкурентной среды (5 сил М.Портера)

11 Особенности стратегического анализа образовательной организации

12 Анализ рынка как элемент стратегического анализа

13 Заинтересованные группы. Понятие и их роль в формировании стратегии и политики образовательной организации

14 Организационная культура. Понятие и методы анализа

15 Модель «7S МакКинзи»

16 ССВУ(СВОТ/SWOT)-анализ

17 Конкурентное преимущество образовательной организации.

18 Универсальные (базовые) стратегии по М.Портеру

19 Универсальные (базовые) стратегии по К.Боуману

20 Стратегии интенсивного роста.

21 Стратегии интеграционного роста.

22 Диверсификационный рост.

23 Стратегии сокращения

24 Организационная структура и ее роль в реализации стратегических решений

25 Реализация стратегических решений в системе образования

26 Управление стратегическими изменениями