

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ИЖЕВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе:

/П.Б. Акмаров/

20 03 2018 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «Разработка стратегических управленческих  
решений»

**Направление подготовки:**

«Государственное и муниципальное управление»

**Квалификация выпускника:** магистр

**Форма обучения** - очная, заочная, очно-заочная

Ижевск 2018

## Оглавление

- 1 Наименование дисциплины (модуля)
- 1.1 Цели и задачи дисциплины
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
- 3 Указание места дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы
- 4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
- 5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий
- 5.1 Содержание дисциплины
- 5.1.1 Структура дисциплины (очная и очно-заочная форма обучения)
- 5.1.2 Структура дисциплины (заочная форма обучения)
- 5.1.3 Матрица формируемых дисциплиной компетенций
- 5.1.4 Содержание разделов дисциплины (модуля)
- 5.2 Содержание практических и семинарских занятий
- 5.2.1 Практические занятия
- 5.3 Образовательные технологии
- 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
- 6.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля
- 6.1.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля (очная и очно-заочная форма обучения)
- 6.1.2 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля (заочная форма обучения)
- 6.2 Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы
- 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)
- 8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
- 8.1 Основная литература
- 8.2 Дополнительная литература
- 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)
- 10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
- 11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
- 12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
- Приложение 1
- Лист регистрации изменений

## 1 Наименование дисциплины (модуля)

### «Разработка стратегических управленческих решений»

#### 1.1 Цели и задачи дисциплины

Целью изучения дисциплины (модуля) магистрантами направления «Государственное и муниципальное управление» по магистерской программе «Управление комплексным социально-экономическим развитием территорий» является усвоение методологии и практики разработки, обоснования и реализации стратегических управленческих решений в условиях неопределенности и риска, исходя из критериев коммерческой, бюджетной, социально-экономической эффективности и экологической безопасности.

Задачи изучения дисциплины «Разработка стратегических управленческих решений» состоят в получении студентами следующих основных знаний, умений и способностей:

- знание основных этапов процесса принятия стратегических решений;
- понимание условий неопределенности и риска в принятии стратегических решений;
- знание методов и приемов разработки и выбора стратегических управленческих решений в условиях неопределенности и риска;
- умение разрабатывать альтернативные варианты стратегических управленческих решений;
- умение обосновывать выбор оптимального варианта системы стратегических решений;
- умение применять системный и ситуационный подходы в разработке стратегических управленческих решений;
- владение применением различных моделей разработки стратегических управленческих решений;
- владение анализом внутренней и внешней среды и оценкой ее влияния на реализацию альтернатив стратегических управленческих решений;
- владение анализом альтернатив действий.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен овладеть основными требованиями, характеризующими профессиональную деятельность магистров.

Область профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу магистратуры, включает:

- государственное и муниципальное управление;
- управление в государственных и муниципальных учреждениях и предприятиях;
- управление в социальной сфере;
- управление в некоммерческих организациях и иных организациях на должностях по связям с государственными органами и гражданами.

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу магистратуры, являются органы государственной власти Российской Федерации, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, государственные и муниципальные предприятия и учреждения, институты гражданского общества, общественные организации, некоммерческие и коммерческие организации, международные организации и международные органы управления, иные организации, подразделения по связям с государственными и муниципальными органами и гражданами.

Виды профессиональной деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу магистратуры:

- организационно-управленческая;
- административно-технологическая;

- консультационная и информационно-аналитическая;
- проектная;
- научно-исследовательская и педагогическая.

При разработке и реализации программы магистратуры организация ориентируется на конкретный вид (виды) профессиональной деятельности, к которому (которым) готовится магистр, исходя из потребностей рынка труда, научно-исследовательских и материально-технических ресурсов организации.

Программа магистратуры формируется организацией в зависимости от видов деятельности и требований к результатам освоения образовательной программы:

- ориентированной на научно-исследовательский и (или) педагогический вид (виды) профессиональной деятельности как основной (основные) (далее - программа академической магистратуры);
- ориентированной на практико-ориентированный и (или) прикладной вид (виды) профессиональной деятельности как основной (основные) (далее - программа прикладной магистратуры).

Выпускник, освоивший программу магистратуры, в соответствии с видом (видами) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа магистратуры, готов решать следующие профессиональные задачи:

организационно-управленческая деятельность:

- осуществление стратегического управления в интересах общества и государства, включая постановку общественно значимых целей, формирование условий их достижения, организацию работы для получения максимально возможных результатов;

- анализ состояния экономики отраслей бюджетного сектора, отдельных организаций, определение экономических последствий подготавливаемых или принятых решений;

- проведение кадровой политики и кадрового аудита, формирование коллектива и организацию коллективной работы, умение максимально использовать кадровый потенциал, мотивируя и развивая кадры с целью обеспечения наибольшей результативности их труда;

- улучшение деятельности сотрудников организации на основе личного примера, умения обучаться и совершенствовать работу с учетом опыта и новых идей, проявления лидерских качеств, умения принимать взвешенные решения, убеждать в целесообразности этих решений и воплощать решения в жизнь, оценивать последствия исполнения решений;

- организация взаимодействия с внешней средой (другими государственными и муниципальными органами, организациями, гражданами);

административно-технологическая деятельность:

- применение законодательства, нормативно-правовых процедур в административной деятельности, в том числе подготовка проектов нормативных правовых актов, их технико-экономическое обоснование;

- оптимизация деловых процессов, ведение документооборота и деловой переписки с гражданами и внешними организациями, в том числе на иностранном языке;

консультационная и информационно-аналитическая деятельность:

- консультирование государственных, некоммерческих и хозяйственных организаций;

- формирование баз данных, оценка их полноты и качества, применение этих данных для экспертной оценки реальных управленческих ситуаций;

- разработка административных регламентов, проектов должностных регламентов государственных и муниципальных служащих, должностных обязанностей сотрудников организаций;

проектная деятельность:

- составление прогнозов развития организаций, учреждений и отдельных отраслей

и предприятий, регионов (с учетом имеющихся социальных, экологических проблем, соблюдения требований безопасности);

- разработка программ социально-экономического развития федерального, регионального и местного уровня;
  - обоснование и анализ исполнения социальных и экономических программ с использованием методов проектного анализа;
  - разработка технико-экономического обоснования и определение вероятной эффективности инвестиционных проектов, в том числе и в социальной сфере;
- научно-исследовательская и педагогическая деятельность:
- участие в научно-исследовательских работах по проблемам государственного и муниципального управления, подготовка обзоров и аналитических исследований по отдельным темам направления подготовки;
  - подготовка и апробация отдельных образовательных программ и курсов, представление результатов исследований для других специалистов.

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

В процессе освоения дисциплины студент осваивает и развивает следующие компетенции:

- владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач (ПК-1);
- владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2);
- владением современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике (ПК-5).

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать основами формирования коллективной работы, развития командного стиля управления при разработке стратегических управленческих решений, цели, задачи, методический инструментарий обоснования устойчивого развития организации, анализа, прогнозирования и обоснования стратегических, в том числе антикризисных решений, основные этапы процесса принятия стратегических решений в разрабатываемых стратегиях; условия неопределенности и риска в принятии стратегических решений в разрабатываемых стратегиях; методы, приемы разработки и критерии выбора стратегических управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Уметь формировать целеориентированные механизмы командообразования и регулирования поведения персонала при разработке стратегических управленческих решений, формировать и обосновывать механизмы стратегические, в том числе антикризисные, управленческие с учетом социально-экономических последствий, разрабатывать альтернативные варианты стратегических управленческих решений в разрабатываемых стратегиях; обосновывать выбор оптимального варианта системы стратегических решений в разрабатываемых стратегиях; применять системный и ситуационный подходы в разработке стратегических управленческих решений в стратегиях.

Владеть технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач при разработке стратегических управленческих решений, приемами и методами разработки и обоснования стратегических, в том числе антикризисных управленческих решений, применением различных моделей разработки стратегических управленческих решений при разработке стратегий; анализом внутренней и внешней среды и оценкой ее влияния на реализацию альтернатив стратегических управленческих решений в разрабатываемых стратегиях; -

анализом альтернатив действий в разрабатываемых стратегиях.

## 2.1 Перечень компетенций

Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		Знать	Уметь	Владеть
ПК-1	владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач	основы формирования коллективной работы, развития командного стиля управления при разработке стратегических управленческих решений	формировать целеориентированные механизмы командообразования и регулирования поведения персонала при разработке стратегических управленческих решений	технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач при разработке стратегических управленческих решений
ПК-2	владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях	цели, задачи, методический инструментарий обоснования устойчивого развития организации, анализа, прогнозирования и обоснования стратегических, в том числе антикризисных решений	формировать и обосновывать механизмы реализации стратегических, в том числе антикризисных, управленческих решения с учетом социально-экономических последствий	приемами и методами разработки и обоснования стратегических, в том числе антикризисных управленческих решений
ПК-5	владением современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике	- основные этапы процесса принятия стратегических решений разрабатываемых стратегиях; - условия неопределенности и риска в принятии стратегических решений разрабатываемых стратегиях; - методы, приемы разработки и критерии выбора стратегических управленческих решений в условиях	- разрабатывать альтернативные варианты стратегических управленческих решений разрабатываемых стратегиях; - обосновывать выбор оптимального варианта системы стратегических решений разрабатываемых стратегиях; - применять системный ситуационный подходы	- применением различных моделей разработки стратегических управленческих решений при разработке стратегий; - анализом внутренней и внешней среды и оценкой ее влияния на реализацию альтернативных стратегических управленческих решений в

		неопределенности и риска;	и разработке стратегических управленческих решений стратегиях;	разрабатываемых стратегиях; -анализом альтернатив действий в разрабатываемых стратегиях.
--	--	---------------------------	--	---

### 3 Указание места дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Разработка стратегических управленческих решений» отнесена к дисциплинам по выбору.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-1, ПК-2, ПК-5.

Основные положения «Разработки стратегических управленческих решений», как составной дисциплины, базируются на совокупности знаний и умений, полученных студентами на бакалавриате и содержащихся в следующих дисциплинах: Международные экономические отношения, Экономика предприятия (организации), Финансы предприятия (организации), Основы финансовых вычислений, Экономическая оценка инвестиций, Менеджмент организации и других дисциплинах организационно и финансово-экономического профиля, использующих теории организации и управления производственно-экономическими и финансовыми процессами и объектами, а также на материалах дисциплины «История и методология экономической науки».

Разработка стратегических управленческих решений обеспечивает теоретико-методические основы для изучения следующих дисциплин модульной программы: Региональная экономика и региональное управление, Качество и эффективность государственного и муниципального управления, Планирование, прогнозирование и программирование социально-экономического развития территорий, Разработка и принятие управленческих решений, Территориальное проектирование, Экономика и управление собственностью и других дисциплин, а также научно-методическую базу для формального обоснования решений и результатов в научно-исследовательских работах и проектах, в том числе магистерской диссертации.

#### Содержательно-логические связи дисциплины (модуля) «Разработка стратегических управленческих решений»

Содержательно-логические связи	
коды и название учебных дисциплин (модулей), практик	
на которые опирается содержание данной учебной дисциплины (модуля)	для которых содержание данной учебной дисциплины (модуля) выступает опорой
История и методология экономической науки	Разработка и принятие управленческих решений Региональная экономика и региональное управление Планирование, прогнозирование и программирование социально-экономического развития территорий Территориальное проектирование Качество и эффективность государственного и муниципального управления Экономика и управление собственностью Научно-исследовательская работа, Производственная и Преддипломная практика, Выпускная работа

### 4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость на очной форме обучения составляет 3 зач.ед. (108 часа). Из них 20 часов – аудиторная работа, 52 часа – самостоятельная (внеаудиторная), экзамен.

Вид учебной работы, часов	Очная, очно-заочная форма обучения	Заочная форма обучения
	Семестр	
	1	1
1.Аудиторная работа, всего:	20	10
Лекции	6	2
Практические занятия	14	8
2.Самостоятельная работа студентов (СРС):	52	89
-рефераты - контрольная работа -самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала, учебников и учебно-методических пособий, подготовка к практическим занятиям и пр.)	52	10 79
Промежуточная аттестация: экзамен	36	9
Общая трудоемкость дисциплины	108	108

## 5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий

### 5.1 Структура дисциплины

#### 5.1.1 Структура дисциплины (очная, очно-заочная форма обучения)

№ п/п	Семестр	Недели семестра	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах)						Форма: -текущего контроля успеваемости, СРС (по неделям семестра); -промежуточной аттестации (по семестрам) КРС
				всего	лекция	практические занятия	лаб. занятия	семинары	СРС	
1	1	1-18	Модуль (дисциплина). Разработка стратегических управленческих решений	108	6	14			88	
1.1	1	1-8	Раздел 1.Методы разработки стратегических управленческих решений	37	3	8			26	
1.1.1	1	1-3	Общая постановка задачи разработки стратегического управленческого решения	9	1	2			6	



1.1.2	1	3-5	Методы ситуационного анализа и разработки альтернатив стратегических управленческих решений	13	1	2			10	
1.1.3	1	6-8	Методы оценки и выбора альтернатив стратегического управленческого решения	15	1	4			10	Тестирование
1.2	1	9-16	Раздел 2. Технологии проектирования и реализации стратегических управленческих решений	35	3	6			26	
1.2.1	1	9-10	Алгоритмы и этапы разработки стратегических управленческих решений, их содержание	9	1	2			6	
1.2.2	1	9-11	Стратегический анализ, прогнозирование и планирование реализации стратегических управленческих решений	15	1	2			12	Защита индивидуального задания (исследование и разработка стратегического решения по развитию социально-экономического проекта или процесса)
1.2.3	1	11-13	Организация оформления и исполнения, контроль и эффективность реализации стратегических управленческих решений	11	1	2			8	
		17-18	Подготовка к экзамену	36					36	
Итого				108	6	14			88	

### 5.1.2 Структура дисциплины (заочная форма обучения)

№ п/п	Семестр	Недели	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах)	Форма: текущего контроля
-------	---------	--------	--	---	--------------------------

				всего	лекция	практические занятия	лаб. занятия	семинары	СРС	успеваемости, СРС (по неделям семестра); -промежуточной аттестации (по семестрам) КРС
<b>1</b>	1	1-18	<b>Модуль (дисциплина). Разработка стратегических управленческих решений</b>	<b>108</b>	<b>2</b>	<b>8</b>			<b>98</b>	
1.1	1	1-8	Раздел 1. Методы разработки стратегических управленческих решений	44	1	4			39	
1.1.1	1	1-3	Общая постановка задачи разработки стратегического управленческого решения	9,25	0,25	-			9	
1.1.2	1	3-5	Методы ситуационного анализа и разработки альтернатив стратегических управленческих решений	17,25	0,25	2			15	
1.1.3	1	6-8	Методы оценки и выбора альтернатив стратегического управленческого решения	17,5	0,5	2			15	Тестирование
1.2	1	9-16	Раздел 2. Технологии проектирования и реализации стратегических управленческих решений	45	1	4			40	
1.2.1	1	9-10	Алгоритмы и этапы разработки стратегических управленческих решений, их содержание	10,25	0,25	-			10	
1.2.2	1	9-11	Стратегический анализ, прогнозирование и планирование реализации стратегических	19,5	0,5	2			17	Защита индивидуального задания (исследование и разработка стратегического

			управленческих решений						решения по развитию социально-экономического
1.2.3	1	11-13	Организация оформления и исполнения, контроль и эффективность реализации стратегических управленческих решений	15,25	0,25	2			проекта (или процесса)
		17-18	Контрольная работа	<b>10</b>					<b>10</b>
		17-18	Подготовка к экзамену	<b>9</b>					<b>9</b>
<b>Итого</b>				<b>108</b>	<b>2</b>	<b>8</b>			<b>98</b>

### 5.1.3 Матрица формируемых дисциплиной компетенций

Разделы и темы дисциплины	Кол-во часов Очн./заоч.	Компетенции (вместо цифр – шифр и номер компетенции из ФГОС ВО)					общее количество компетенций
		ПК-1	ПК-2	ПК-5			
<b>Модуль (дисциплина). Разработка стратегических управленческих решений</b>	<b>108/108</b>	+	+	+			<b>3</b>
Раздел 1. Методы разработки стратегических управленческих решений	<b>37/44</b>	+	+	+			<b>3</b>
Общая постановка задачи разработки стратегического управленческого решения	<b>9/9,25</b>	+	+	+			<b>3</b>
Методы ситуационного анализа и разработки альтернатив стратегических управленческих решений	<b>13/17,25</b>	+	+	+			<b>3</b>
Методы оценки и выбора альтернатив стратегического управленческого решения	<b>15/17,5</b>	+	+	+			<b>3</b>
Раздел 2. Технология проектирования и реализации стратегических управленческих решений	<b>35/45</b>	+	+	+			<b>3</b>
Алгоритмы и этапы разработки стратегических управленческих решений, их содержание	<b>9/10,25</b>	+	+	+			<b>3</b>
Стратегический анализ, прогнозирование и планирование реализации стратегических управленческих решений	<b>15/19,5</b>	+	+	+			<b>3</b>
Организация оформления и исполнения, контроль и эффективность реализации стратегических управленческих	<b>11/15,25</b>	+	+	+			<b>3</b>

решений						
Выполнение контрольной работы	-/10	+	+	+		3
Подготовка к экзамену	36/9	+	+	+		3
Итого	108					

#### 5.1.4 Содержание разделов дисциплины (модуля)

№	Название раздела (темы)	Содержание раздела в дидактических единицах
<b>Модуль (дисциплина). Разработка стратегических управленческих решений</b>		
Раздел 1. Методы разработки стратегических управленческих решений		
1	Общая постановка задачи разработки стратегического управленческого решения	Модель задачи разработки стратегического управленческого решения, ее основные элементы. Основные (существенные) переменные (параметры) модели, понятие, классификация, методы формализации. Основные ограничения (условия) модели, понятие классификация, подходы к разработке и формализации. Критерии оценки и выбора стратегических управленческих решений, понятие, классификация, методы разработки и формализации.
2	Методы ситуационного анализа и разработки альтернатив стратегических управленческих решений	Методы ситуационного анализа: кейс-метод, мозговая атака, двухтуровое анкетирование, факторный анализ, многомерное шкалирование, дисперсионный анализ, корреляционный анализ, регрессионный анализ, кластерный анализ. Методы идентификации (определения) альтернатив: метод мозговой атаки, морфологический анализ, метод ассоциаций и аналогий, метод контрольных вопросов и коллективного блокнота, метод матриц открытия, синектика
3	Методы оценки и выбора альтернатив стратегического управленческого решения	Методы оценки альтернатив: методы многокритериальной оценки, экспертные методы, фактографические методы, комбинированные методы. Методы отбора альтернатив: функционально-стоимостной анализ, причинно-следственный анализ, ABC-метод, метод цепных подстановок.
Раздел 2. Технология проектирования и реализации стратегических управленческих решений		
4	Алгоритм и этапы разработки стратегических управленческих решений, их содержание	Алгоритм РСУР (его этапы). Сбор информации о состоянии объекта управления, его внешней среде, о недопустимых параметрах его состояния, о возможных управляющих воздействиях. Стратегический системно-ситуационный анализ информации, выявление проблем и возможностей стратегического характера. Определение целей стратегического управления при решении стратегических проблем и реализации возможностей. Обоснование вариативной системы (дерева) альтернатив стратегического решения. Разработка методики (системы критериев) оценки эффективности частных решений (их альтернатив). Прогноз последствий каждой альтернативы. Оценка допустимости каждого частного решения (воздействия). Разработка критерия оптимальности стратегического решения в целом. Верификация и оценка вариантов стратегического управленческого решения. Выбор оптимального ожидаемого варианта стратегического решения, а также пессимистичных и оптимистичных его вариантов. Оформление принятого стратегического решения, его доведение до исполнителей, исполнение. Контроль критичности изменения параметров состояния объекта и внешней среды, корректировка решения в

		ходе его исполнения.
5	Стратегический анализ, прогнозирование и внешней среды. Экстраполяция существующих тенденций. планирование реализации стратегических управленческих решений	Анализ прошлого состояния объекта стратегического управления и внешней среды. Экстраполяция существующих тенденций. Предметный (отраслевой, функциональный, пообъектный, попроцессный и т.д.) анализ существующего состояния объекта стратегического управления, определение текущих проблем и возможностей. Анализ (прогнозирование) движущих сил развития объекта стратегического управления. SWOT-анализ: оценка перспективной среды, прогнозирование перспективных проблем и возможностей. PEST-анализ. GAP-анализ (прогнозирование тенденций по возможным стратегиям развития объекта). Планирование вариативной системы целей, задач и решений по развитию объекта (процесса, явления). Разработка организационно-экономического, финансового, мотивационного и иных механизмов СУР. Бюджетирование СУР.
6	Организация оформления и исполнения, контроль эффективности реализации стратегических управленческих решений	Факторы организации процесса РСУР. Задачи организации РСУР. Проектирование организации РСУР. Формы разработки РСУР: закон, план, модель. Формы реализации РСУР. Классификация и методы контроля РСУР. Эффективность РСУР: виды, методические подходы, критерии, показатели.

## 5.2 Содержание практических и семинарских занятий

### 5.2.1 Практические занятия\*

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.) Очн. и очн.-заоч./заоч
	<b>Модуль (дисциплина). Разработка стратегических управленческих решений</b>		<b>14/8</b>
1	Раздел 1. Методы разработки стратегических управленческих решений	Поставить задачу разработки стратегического управленческого решения о движении и развитии персонала с.-х. организации: 1)сформулировать систему переменных, 2)определить состав ограничений (условий), 3)сформулировать систему критериев, обосновать комплексный критерий	2/-
2	Раздел 1. Методы разработки стратегических управленческих решений	Произвести ситуационный анализ и определить альтернативы использования студентов магистратуры вашего потока (группы) известными методами на ближайшую перспективу в течение 5 лет по годам на следующих работах: 1)управление с.-х. организацией с персоналом 100 человек, 2)управление с.-х. организацией с персоналом 1000 чел., 3)управление планово-экономической службой организации с персоналом 1000 чел., 4) управление финансово-учетной службой организации с персоналом 1000 чел., 5)исполнение функций ведущего специалиста планово-экономического отдела, 6)выполнение функций ведущего специалиста финансово-учетной службы, 7)управление персоналом в организации с 1000 чел., 8)выполнение функций начальника управления сельского хозяйства района.	2/2
3	Раздел 1. Методы	Часть 1. Произвести оценку альтернатив возможных	4/2

	разработки стратегических управленческих решений	решений известными методами, разработав систему критериев. Часть 2. Произвести отбор альтернатив стратегических решений с использованием методов ФСА и ПСА	
4	Раздел 2. Технология проектирования и реализации стратегических управленческих решений	Составить план организации разработки стратегического решения по развитию социально-экономического проекта или процесса в сельской местности района или в с.-х. организации (по направлению темы исследований в магистерской диссертации)	2/-
5	Раздел 2. Технология проектирования и реализации стратегических управленческих решений	Провести стратегический анализ развития социально-экономического проекта (объекта) или процесса: 1) анализ прошлого опыта функционирования (при наличии), 2) предметный анализ, 3) SWOT-анализ, 4) анализ движущих сил, 5) PEST-анализ, 6) GAP-анализ	2/2
6	Раздел 2. Технология проектирования и реализации стратегических управленческих решений	Разработка и обоснование стратегического управленческого решения: 1) разработка дерева целей, дерева задач, дерева решений в трех вариантах, 2) разработка механизмов реализации РСУР, 3) разработка бюджета РСУР	2/2

1. Кондратьев Д.В. Разработка стратегических управленческих решений. Учебное пособие для практических занятий и самостоятельной работы. – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2018. – 46 с. Режим доступа:

<http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&parent=24404&id=42498>

2. Кондратьев Д.В. Разработка стратегических управленческих решений. Конспект лекций. – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2018. – 63 с. Режим доступа:

<http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&parent=24404&id=42500>

### **Вопросы для самостоятельной работы студентов:**

1. Методы ситуационного анализа: кейс-метод, мозговая атака, двухтуровое анкетирование, факторный анализ, многомерное шкалирование, дисперсионный анализ, корреляционный анализ, регрессионный анализ, кластерный анализ, их характеристика.
2. Методы идентификации (определения) альтернатив: метод мозговой атаки, морфологический анализ, метод ассоциаций и аналогий, метод контрольных вопросов и коллективного блокнота, метод матриц открытия, синектика, их характеристика.
3. Методы оценки альтернатив: методы многокритериальной оценки, экспертные методы, фактографические методы, комбинированные методы, их характеристика.
4. Методы отбора альтернатив: функционально-стоимостной анализ, причинно-следственный анализ, ABC-метод, метод цепных подстановок, их характеристика.
5. Анализ (прогнозирование) движущих сил развития объекта стратегического управления. SWOT-анализ: оценка перспективной среды, прогнозирование перспективных проблем и возможностей.
6. PEST-анализ. GAP-анализ (прогнозирование тенденций по возможным стратегиям развития объекта).
7. Разработка организационно-экономического, финансового, мотивационного и иных механизмов СУР. Бюджетирование СУР.
8. Формы разработки РСУР: закон, план, модель. Формы реализации РСУР.

### **5.3 Образовательные технологии**

Применение мультимедийного оборудования на лекциях. компьютерных программ MICROSOFT OFFICE, справочно-информационных систем для самостоятельной работы.

**Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях**

Семестр	Вид занятия (Л, ПР, ЛР)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Количество часов
1	Л	На лекциях планируется использование неимитационной технологии (проблемная лекция с мультимедийной демонстрацией основных положений теории)	4
1	ПР	Использование методов стратегического анализа и разработки решений. Расчет и оценка показателей и параметров стратегической деятельности систем управления. Студенты выполняют задания в группах и выступают в роли экспертов.	8
Итого			12

**6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

1. Инструкция по работе с информационно-справочными системами
2. Задания, приведенные в литературе и порядок их выполнения (по заданию преподавателя)
3. Кондратьев Д.В. Разработка стратегических управленческих решений. Учебное пособие для практических занятий и самостоятельной работы. – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2018. – 46 с. Режим доступа: <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&parent=24404&id=42498>
4. Кондратьев Д.В. Разработка стратегических управленческих решений. Рабочая программа и фонд оценочных средств. – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2018. - 44 с. <http://portal.izhgsha.ru/>
5. Кондратьев Д.В. Разработка стратегических управленческих решений. Конспект лекций. – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2018. – 63 с. Режим доступа: <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&parent=24404&id=42500>

**6.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля**

**6.1.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля (очная, очно-заочная форма обучения)**

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
1	<b>Модуль (дисциплина). Разработка стратегических управленческих решений</b>			
1.1	<b>Раздел 1. Методы разработки стратегических управленческих решений</b>			
1.1.1	Общая постановка задачи разработки стратегического управленческого решения	6	Работа с учебной литературой, подготовка практической работе 1	Проверка отчета о выполнении задания и заслушивание докладов
1.1.2	Методы ситуационного анализа и разработки альтернатив стратегических управленческих решений	10	Работа с учебной литературой, подготовка к практической работе 2	Проверка отчета о практической работе 2 и заслушивание докладов
1.1.3	Методы оценки и выбора альтернатив стратегического управленческого решения	10	Работа с учебной литературой, подготовка к практической работе 3	Проверка отчета о практической работе 3 и заслушивание докладов
1.2	<b>Раздел 2. Технология проектирования и реализации стратегических управленческих решений</b>			

1.2.1	Алгоритм и этапы разработки стратегических управленческих решений, их содержание	6	Работа с учебной литературой, выполнение исследовательской работы	
1.2.2	Стратегический анализ, прогнозирование и планирование реализации стратегических управленческих решений	12	Работа с учебной литературой, выполнение исследовательской работы	Проверка выполненного 2 этапа работы
1.2.3	Организация оформления и исполнения, контроль и эффективность реализации стратегических управленческих решений	8	Работа с учебной литературой, выполнение исследовательской работы	Проверка выполненного 3 этапа работы
	Подготовка к экзамену	36	Подготовка к защите исследовательской работы, к вопросам по билетам	Защита исследовательской работы, ответы на вопросы
	Итого	98		

1.Кондратьев Д.В. Разработка стратегических управленческих решений. Учебное пособие для практических занятий и самостоятельной работы. – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2018. – 46 с. Режим доступа: <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&parent=24404&id=42498>

2.Кондратьев Д.В. Разработка стратегических управленческих решений. Конспект лекций. – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2018. – 63 с. Режим доступа: <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&parent=24404&id=42500>

### 6.1.2 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля (заочная форма обучения)

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
1	<b>Модуль (дисциплина). Разработка стратегических управленческих решений</b>			
1.1	Раздел 1.Методы разработки стратегических управленческих решений			
1.1.1	Общая постановка задачи разработки стратегического управленческого решения	9	Работа с учебной литературой, подготовка практической работе 1	Проверка отчета о выполнении задания и заслушивание докладов
1.1.2	Методы ситуационного анализа и разработки альтернатив стратегических управленческих решений	15	Работа с учебной литературой, подготовка к практической работе 2	Проверка отчета о практической работе 2 и заслушивание докладов
1.1.3	Методы оценки и выбора альтернатив стратегического управленческого решения	15	Работа с учебной литературой, подготовка к практической работе 3	Проверка отчета о практической работе 3 и заслушивание докладов
1.2	Раздел 2. Технология проектирования и реализации стратегических управленческих решений			
1.2.1	Алгоритм и этапы разработки стратегических управленческих решений, их содержание	10	Работа с учебной литературой, выполнение исследовательской работы	



1.2.2	Стратегический анализ, прогнозирование и планирование реализации стратегических управленческих решений	17	Работа с учебной литературой, выполнение исследовательской работы	Проверка выполненного 2 этапа работы
1.2.3	Организация оформления и исполнения, контроль и эффективность реализации стратегических управленческих решений	13	Работа с учебной литературой, выполнение исследовательской работы	Проверка выполненного 3 этапа работы
	Контрольная (исследовательская) работа	10	Подготовка к защите исследовательской работы	Защита исследовательской работы
	Подготовка к экзамену	9	Подготовка к вопросам по билетам	Ответы на вопросы
	Итого	98		

1. Кондратьев Д.В. Разработка стратегических управленческих решений. Учебное пособие для практических занятий и самостоятельной работы. – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2018. – 46 с. Режим доступа:

<http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&parent=24404&id=42498>

2. Кондратьев Д.В. Разработка стратегических управленческих решений. Конспект лекций. – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2018. – 63 с. Режим доступа:

<http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&parent=24404&id=42500>

## 6.2 Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы

### Перечень вопросов для тестирования:

#### Вариант тестированного контроля.

1. Инновационная стратегия дифференциации ориентирована:

- на рыночные сегменты различные по уровню дохода;
- на создание новых товаров или модификацию существующих;
- на создание отличительных свойств нематериального характера.

2. При выделении стратегической зоны хозяйствования принимаются во внимание:

- факторы внешней среды организации;
- факторы внутренней среды организации;
- факторы внутренней и внешней среды организации.

3. В ситуации, когда темп роста рыночной ниши высокий, а темп роста фирмы умеренный, предпочтительной является стратегия:

- сохранение существующей позиции;
- выход за рамки ниши;
- привлечение дополнительных ресурсов.

4. Управление по слабым сигналам позволяют фирме:

- на ранней стадии появления потенциальной опасности или возможности принять конкретные ответные меры;
- системно решить проблему стратегии развития.
- повысить рентабельность.

5. Стратегия горизонтальной интеграции преследует цель:

- поддержания высокого уровня проникновения на рынок;
- усиление позиции путем поглощения или контроля конкурентов

- с) расширение сферы деятельности за счет увеличения производственной цепочки.
6. Внешнее конкурентное преимущество базируется:
- а) на более высокой производительности и эффективном управлении издержками;
  - б) на отличительных свойствах товара или услуги, которые базируются «потребительскую ценность»;
  - с) на эффектах масштаба и опыта.
7. Появление «стратегических окон» - это результат:
- а) непрерывных эволюционных изменений внешней среды;
  - б) неожиданных радикальных внешних изменений;
  - с) внутренних организационных изменений.
8. Реальная стратегия представляет собой:
- а) направленные действия;
  - б) реакцию на непредвиденные обстоятельства.
  - с) симбиоз запланированных действий и адаптивной реакции на возникшую ситуацию.
9. Миссия это:
- а) желаемое конечное состояние отдельных характеристик организации в будущем;
  - б) внешнее и внутреннее оправдание смысла существования организации;
  - с) выполнение работы определенным способом и в конкретные сроки.
10. Стратегия концентрической диверсификации это:
- а) освоение фирмой видов деятельности, не связанных с традиционным профилем;
  - б) освоение фирмой видов деятельности, дополняющих существующие в технологическом и/или коммерческом плане;
  - с) расширение существующего ассортимента продукции.
11. Стратегия лидерства по издержкам предполагает:
- а) широкий масштаб конкуренции и внешнее конкурентное преимущество;
  - б) узкий масштаб конкуренции и внутреннее конкурентное преимущество;
  - с) широкий масштаб конкуренции и внутреннее конкурентное преимущество.
12. Форма реакции менеджеров «первого ряда» на приведении модернизации производства предполагает:
- а) принятие решения о модернизации;
  - б) выполнение новых процедур при изменении технологии;
  - с) проведение изменений на уровне конкурентных операций и процедур.
13. Матричные организационные структуры целесообразны, когда:
- а) фирма развивается одновременно в нескольких одинаково приоритетных стратегических направлениях;
  - б) фирма ориентируется на стратегию диверсификации;
  - с) фирма стремится к территориальной экспансии.
14. Организационное сопротивление изменениям связано в большей степени:
- а) с сопротивлением отдельных работников и руководителей;
  - б) с проблемой не совместимости методов управления текущей и стратегической деятельностью;
  - с) с сопротивлением групп.
15. Стратегия обратной вертикальной интеграции применяется фирмой:
- а) для обеспечения контроля над сбытовыми каналами;
  - б) для защиты стратегически важных источников снабжения;
  - с) для усиления позиции путем совершенствования продукции.
16. Себестоимость единицы продукции при втором удвоении продукции при наклоне кривой опыта 80 % с учетом базовых издержек в 100 у.е. составит:
- а) 80 у.е.
  - б) 64 у.е.
  - с) 76 у.е.
17. Приоритетным направлением стратегических усилий в рамках СБЕ при стабилизации

темпа роста спроса является:

- a) повышение эффективности производства и реализации;
- b) уход с рынка
- c) увеличение объема продаж.

18. Реинжиниринг – это:

- a) общее управление бизнес деятельностью на основе непрерывного проектирования унифицированных процессов;
- b) перепроектирование деловых процессов для достижения очень значительного, скачкообразного улучшения деятельности организации;
- c) процесс разработки и внедрения современных технологий производства.

19. Основополагающая конкурентная стратегия основывается:

- a) на использовании основных идей базовых деловых стратегий;
- b) на высоком уровне эффективности производства;
- c) на уникальности продукции.

### **Примеры контрольных работ:**

Вариант контрольной работы

#### **Вариант 1. Стратегический анализ и разработка стратегии управления имуществом муниципального образования.**

Задание:

1. Выбрать объект исследования, сформулировать предмет исследования.
2. Произвести «Анализ места и роли объекта исследования в системе аналогичных» (для коммерческих организаций называется «Отраслевой анализ»).
3. Представить «Анализ конкурентных и рейтинговых позиций объекта в рамках аналогичных» (для коммерческих организаций называется «Анализ пяти сил Портера»).
4. Произвести SWOT-анализ.
5. Произвести PEST-анализ.
6. Представить GAP-анализ
7. Построить дерево проблем системы управления имуществом.
8. Сформулировать миссию системы управления на перспективу 7 лет.
9. Сформулировать систему целей, построить дерево целей системы управления имуществом муниципального образования на 7 лет и составить график их реализации.
10. Разработать программу реализации стратегии управления имуществом.
11. Обосновать организационно-экономический механизм реализации программы стратегии.
12. Разработать бюджет стратегии управления имуществом.

### **Перечень заданий к выполнению расчетно-аналитической работы**

**Модуль (дисциплина) РСУР. Раздел 1. Методы разработки стратегических управленческих решений. Индивидуальное творческое задание «Ситуационный анализ, исследование, оценка и выбор альтернатив стратегического управленческого решения по распределению и движению управленческих кадров»**

1. Произвести ситуационный анализ и определить альтернативы использования студентов магистратуры вашего потока (группы) известными методами на ближайшую перспективу в течение 5 лет по годам на следующих работах: 1) управление с.-х. организацией с персоналом 100 человек, 2) управление с.-х. организацией с персоналом 1000 чел., 3) управление планово-экономической службой организации с персоналом 1000 чел., 4) управление финансово-учетной службой организации с персоналом 1000 чел., 5) исполнение функций ведущего специалиста планово-экономического отдела, 6) выполнение функций ведущего специалиста финансово-учетной службы, 7) управление персоналом в организации с 1000 чел., 8) выполнение функций начальника управления

сельского хозяйства района.

2. Произвести оценку альтернатив возможных решений известными методами, разработав систему критериев.

3. Произвести отбор альтернатив стратегических решений с использованием методов ФСА и ПСА

**Модуль (дисциплина) РСУР. Раздел 2. Технология проектирования и реализации стратегических управленческих решений. Индивидуальное творческое задание (Тат) «Исследование и разработка стратегического решения по развитию социально-экономического проекта (объекта) или процесса»**

1. Провести стратегический анализ развития социально-экономического проекта (объекта) или процесса: 1) анализ прошлого опыта функционирования (при наличии), 2) предметный анализ, 3) SWOT-анализ, 4) анализ движущих сил, 5) PEST-анализ, 6) GAP-анализ

2. Разработать и обосновать стратегическое управленческое решение: 1) разработка дерева целей, дерева задач, дерева решений в трех вариантах, 2) разработка механизмов реализации РСУР, 3) разработка бюджета РСУР

Планом предусмотрено: лекции - 6 час.; практика - 14 час.; самостоятельная работа - 88. Итого – 108 часа.

Лекции		Практика		Заданий на практических занятиях		текущий контроль	Итого за семестр
час	баллов за 1 час	час	баллов за 1 час	кол-во заданий	баллов за задание		
6	3	14	3	6	10	20	140
	18		42		60	20	140

Оценка самостоятельной работы оценивается по результатам защиты задач и итогам текущего контроля. \*Фонд оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации приведен в приложении к рабочей программе.

**7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) (представлен в приложении 1)**

**8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

**8.1 Основная литература**

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров
1	Стратегический менеджмент: учеб. пособие	Позубенкова, Э.И.	Пенза : РИО ПГСХА, 2014. – 200 с.	Разделы 1,2	1	<a href="http://rucont.ru/efd/245089">http://rucont.ru/efd/245089</a>
2	Стратегический менеджмент: учебное пособие	М. Н. Купряева, И. Н. Сотникова	Самара : РИЦ СГСХА, 2015. – 128 с.	Разделы 1,2	1	<a href="http://rucont.ru/efd/343554">http://rucont.ru/efd/343554</a>

**8.2 Дополнительная литература**

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров
1	"Организация самостоятельной работы по дисциплине "Стратегический менеджмент"" : учеб.-метод. пособие	Кузьмичёва, А. А.	Малаховка : МГАФК, 2010. – 48 с.	Разделы 1,2	1	<a href="http://rucont.ru/efd/291733">http://rucont.ru/efd/291733</a>

2	Стратегический менеджмент : метод. указания	Платов, О. К.	Ярославль : ЯрГУ, 2006. – 78 с.	Разделы 1,2	1	<a href="http://rucont.ru/efd/206859">http://rucont.ru/efd/206859</a>
3	Управление инновационным бизнесом : метод. указания к практ. занятиям по дисциплине «Стратегический менеджмент в инновационных организациях»	А.А. Крюкова	Самара : Изд-во ПГУТИ, 2011. – 63 с.	Разделы 1,2	1	<a href="http://rucont.ru/efd/319875">http://rucont.ru/efd/319875</a>
4	Стратегический менеджмент (лекции, задачи, ситуации, контрольные вопросы) : Учебно-методическое пособие	И.Д. Кузнецова	Иваново : Ивановский государственный химико-технологический университет, 2006. – 108 с.	Разделы 1,2	1	<a href="http://rucont.ru/efd/142087">http://rucont.ru/efd/142087</a>

### 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Интернет-портал ФГБОУ ВО «Ижевская ГСХА» (<http://portal/izhgsha.ru>);

Сайт <http://pravo.gov.ru>

Журналы по экономическим наукам - <http://www.medien.ru/ekonomicheskie-zhurnaly#ego1>

Сайт Министерства экономического развития РФ - <http://www.economy.gov.ru/minec/main>

Сайт Министерства экономики УР - <http://economy.udmurt.ru/>

БухСМИ – средство массовой информации для бухгалтера [www.buhsmi.ru](http://www.buhsmi.ru);

Бланки документов и унифицированных форм [www.blanki.ru](http://www.blanki.ru);

Бесплатная консультационная служба: оперативная экономико-правовая информация, новые нормативные документы с комментариями и разъяснениями [www.akdi.ru](http://www.akdi.ru);

### 10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Перед изучением дисциплины студенту необходимо ознакомиться с рабочей программой дисциплины, размещенной на портале и просмотреть основную литературу, приведенную в рабочей программе в разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины». Книги, размещенные в электронно-библиотечных системах доступны из любой точки, где имеется выход в «Интернет», включая домашние компьютеры и устройства, позволяющие работать в сети «Интернет». Если выявили проблемы доступа к указанной литературе, обратитесь к преподавателю (либо на занятиях, либо через портал академии).

Для изучения дисциплины необходимо иметь чистую тетрадь, объемом не менее 48 листов для выполнения заданий. Перед началом занятий надо бегло повторить материал из курсов дисциплин бакалавриата, связанных изучением количественных форм объектов, явлений и процессов, например, «Статистика», «Информационные технологии в менеджменте», «Теория вероятностей», «Экономико-математические методы», «Экономика организации», «Менеджмент», «Методы принятия управленческих решений».

Для эффективного освоения дисциплины рекомендуется посещать все виды занятий в соответствии с расписанием и выполнять все домашние задания в установленные преподавателем сроки. В случае пропуска занятий по уважительным причинам, необходимо подойти к преподавателю и получить индивидуальное задание по

пропущенной теме.

Полученные знания и умения в процессе освоения дисциплины студенту рекомендуется применять для решения своих задач, не обязательно связанных с программой дисциплины.

Владение компетенциями дисциплины в полной мере будет подтверждаться Вашим умением ставить конкретные задачи по исследованию проблем менеджмента и решать их с использованием общих и специальным методов исследований.

Полученные при изучении дисциплины знания, умения и навыки рекомендуется использовать при выполнении курсовых и выпускных квалификационных работ, а также на производственных практиках.

### **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Поиск информации в глобальной сети Интернет

Работа в электронно-библиотечных системах

Работа в ЭИОС вуза (работа с порталом и онлайн-курсами в системе moodle.izhgsha.ru)

Мультимедийные лекции

Работа в компьютерном классе

Компьютерное тестирование

*Используемое программное обеспечение:*

1. Операционная система: Microsoft Windows 10 Professional. Подписка на 3 года. Договор № 9-БД/19 от 07.02.2019. Последняя доступная версия программы. Astra Linux Common Edition. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.

2. Базовый пакет программ Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint). Microsoft Office Standard 2016. Бессрочная лицензия. Договор №79-ГК/16 от 11.05.2016. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №0313100010014000038-0010456-01 от 11.08.2014. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №26 от 19.12.2013. Microsoft Office Professional Plus 2010. Бессрочная лицензия. Договор №106-ГК от 21.11.2011. Р7-Офис. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.

3. Информационно-справочная система (справочно-правовая система) «Консультант плюс». Соглашение № ИКП2016/ЛСВ 003 от 11.01.2016 для использования в учебных целях бессрочное. Обновляется регулярно. Лицензия на все компьютеры, используемые в учебном процессе.

*Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к следующим современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам:*

Информационно-справочная система (справочно-правовая система) «КонсультантПлюс».

## 12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Тип аудитории	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы
Лекции	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: переносной компьютер, проектор, доска, экран, доска, экран, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий.
Практики	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: переносной компьютер, проектор, доска, экран.
Самостоятельная работа	Помещение для самостоятельной работы. Помещение оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.
Общее помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине «Разработка стратегических управленческих решений»  
(приложение к рабочей программе дисциплины)



## 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

### 1.1 Паспорт фонда оценочных средств

Название раздела	Код контролируемой компетенции (или её части)	Оценочные средства для проверки знаний (1-й этап)	Оценочные средства для проверки умений (2-й этап)	Оценочные средства для проверки владений (навыков) (3-й этап)
<b>Модуль (дисциплина). Разработка стратегических управленческих решений</b>				
Раздел 1. Методы разработки стратегических управленческих решений	ПК-1	Вопросы 19-22, 8 Тесты по модулю 9-18	Задания 4, 6-11 (для умений)	Задания 1-12
	ПК-2	Вопросы 1-9 Тесты по модулю 1-8, 12-16, 17-18	Задания 1-3, 5 (для умений)	Задания 1-12
	ПК-5	Вопросы 1-9 Тесты по модулю 1-8, 12-16, 17-18	Задания 1-3, 5 (для умений)	Задания 1-12
Раздел 2. Технология проектирования и реализации стратегических управленческих решений	ПК-1	Вопросы 10,11, 14, 28 Тесты по модулю 17-21, 26-27, 30	Задания 12-14, 20 (для умений)	Задания 13-24
	ПК-2	Вопросы 10-18, 23-28 Тесты по модулю 17-25, 27-30	Задания 12, 15-19 (для умений)	Задания 13-24
	ПК-5	Вопросы 10-18, 23-28 Тесты по модулю 17-25, 27-30	Задания 12, 15-19 (для умений)	Задания 13-24

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

В процессе освоения дисциплины студент осваивает и развивает следующие компетенции:

- владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач (ПК-1);
- владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2);
- владением современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике (ПК-5).

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать основами формирования коллективной работы, развития командного стиля управления при разработке стратегических управленческих решений, цели, задачи, методический инструментарий обоснования устойчивого развития организации, анализа, прогнозирования и обоснования стратегических, в том числе антикризисных решений, основные этапы процесса принятия стратегических решений в разрабатываемых стратегиях; условия неопределенности и риска в принятии стратегических решений в разрабатываемых стратегиях; методы, приемы разработки и критерии выбора

стратегических управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Уметь формировать целеориентированные механизмы командообразования и регулирования поведения персонала при разработке стратегических управленческих решений, формировать и обосновывать механизмы стратегические, в том числе антикризисные, управленческие с учетом социально-экономических последствий, разрабатывать альтернативные варианты стратегических управленческих решений в разрабатываемых стратегиях; обосновывать выбор оптимального варианта системы стратегических решений в разрабатываемых стратегиях; применять системный и ситуационный подходы в разработке стратегических управленческих решений в стратегиях.

Владеть технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач при разработке стратегических управленческих решений, приемами и методами разработки и обоснования стратегических, в том числе антикризисных управленческих решений, применением различных моделей разработки стратегических управленческих решений при разработке стратегий; анализом внутренней и внешней среды и оценкой ее влияния на реализацию альтернатив стратегических управленческих решений в разрабатываемых стратегиях; - анализом альтернатив действий в разрабатываемых стратегиях.

**Таблица 1.2 – Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы по направлению подготовки 38.04.04 – Государственное и муниципальное управление. Дисциплина «Разработка стратегических управленческих решений»**

Наименование дисциплины	Этапы формирования профессиональных компетенций					
	ПК-1			ПК-2		
Этапы формирования компетенции	Знать	Уметь	Владеть	Знать	Уметь	Владеть
<b>Разработка стратегических управленческих решений</b>	Этап №1	Этап № 2	Этап № 3	Этап №1	Этап № 2	Этап № 3

Наименование дисциплины	Этапы формирования профессиональных компетенций					
	ПК-5					
Этапы формирования компетенции	Знать	Уметь	Владеть	Знать	Уметь	Владеть
<b>Разработка стратегических управленческих решений</b>	Этап №1	Этап № 2	Этап № 3			

**Таблица 1.3 - Перечень компетенций с указанием этапов их формирования**

Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		Знать	Уметь	Владеть
ПК-1	владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач	основы формирования коллективной работы, развития командного стиля управления при разработке стратегических управленческих решений	формировать целеориентированные механизмы командообразования и регулирования поведения персонала при разработке стратегических управленческих решений	технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач при разработке стратегических управленческих решений
ПК-2	владением организационными способностями, умениями находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях	цели, задачи, методический инструментарий обоснования устойчивого развития организации, анализа, прогнозирования и обоснования стратегических, в том числе антикризисных решений	формировать и обосновывать механизмы реализации стратегических, в том числе антикризисных, управленческих решения с учетом социально-экономических последствий	приемами и методами разработки и обоснования стратегических, в том числе антикризисных управленческих решений
ПК-5	владением современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике	- основные этапы процесса принятия стратегических решений в разрабатываемых стратегиях; - условия неопределенности и риска в принятии стратегических решений в разрабатываемых стратегиях; - методы, приемы разработки и критерии выбора стратегических	- разрабатывать альтернативные варианты стратегических управленческих решений в разрабатываемых стратегиях; - обосновывать выбор оптимального варианта системы стратегических решений в разрабатываемых стратегиях; - применять системный и ситуационный подходы в разработке стратегических управленческих решений в	- применением различных моделей разработки стратегических управленческих решений при разработке стратегий; - анализом внутренней и внешней среды и оценкой ее влияния на реализацию альтернатив стратегических управленческих решений в разрабатываемых стратегиях; - анализом альтернатив действий в разрабатываемых стратегиях.

		управленческих решений в условиях неопределенности и риска;	
--	--	---	--

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Показателями уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования являются:

### 1-й этап (уровень знаний):

- Умение отвечать на основные вопросы и тесты на уровне понимания сути – удовлетворительно (3).
- Умение грамотно рассуждать по теме задаваемых вопросов – хорошо (4)
- Умение формулировать проблемы по сути задаваемых вопросов – отлично (5)

### 2-й этап (уровень умений):

- Умение решать простые задачи с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).
- Умение решать задачи средней сложности – хорошо (4).
- Умение решать задачи повышенной сложности, самому ставить задачи – отлично (5).

### 3-й этап (уровень владения навыками):

- Умение формулировать и решать задачи из разных разделов с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).
- Умение находить проблемы, решать задачи повышенной сложности – хорошо (4).
- Умение самому ставить задачи, находить недостатки и ошибки в решениях – отлично (5).

**Таблица 1.4 – Показатели и критерии определения уровня сформированности компетенций**

Код компетенции	Содержание компетенции в соответствии с ФГОС ВО	Критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования	Показатели результатов обучения по уровням освоения материала		
			Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
ПК-5	Владением современными методами диагностики, анализа и решения социально-	<b>Знать (1 этап):</b> - основные этапы процесса принятия стратегических решений в разрабатываемых стратегиях; - условия	- основные этапы процесса принятия стратегических решений в разрабатываемых стратегиях;	- основные этапы процесса принятия стратегических решений в разрабатываемых стратегиях; - условия	- основные этапы процесса принятия стратегических решений в разрабатываемых стратегиях; - условия

экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике	<p>неопределенности и риска в принятии стратегических решений в разрабатываемых стратегиях;</p> <p>методы, приемы разработки и критерии выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска;</p>	<p>условия неопределенности и риска в принятии стратегических решений в разрабатываемых стратегиях;</p>	<p>неопределенности и риска в принятии стратегических решений в разрабатываемых стратегиях;</p> <p>-методы, приемы разработки и критерии выбора управленческих решений</p>	<p>неопределенности и риска в принятии стратегических решений в разрабатываемых стратегиях;</p> <p>-методы, приемы разработки и критерии выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска;</p>
	<p><b>Уметь (2 этап):</b></p> <p>- разрабатывать альтернативные варианты управленческих решений в разрабатываемых стратегиях;</p> <p>- обосновывать выбор оптимального варианта системы стратегических решений в разрабатываемых стратегиях;</p> <p>-применять системный и ситуационный подходы в разработке стратегических управленческих решений в стратегиях;</p>	<p>- разрабатывать альтернативные варианты управленческих решений в разрабатываемых стратегиях;</p>	<p>- разрабатывать альтернативные варианты управленческих решений в разрабатываемых стратегиях;</p> <p>- обосновывать выбор оптимального варианта системы стратегических решений в разрабатываемых стратегиях;</p>	<p>- разрабатывать альтернативные варианты управленческих решений в разрабатываемых стратегиях;</p> <p>- обосновывать выбор оптимального варианта системы стратегических решений в разрабатываемых стратегиях;</p> <p>-применять системный и ситуационный подходы в разработке стратегических управленческих решений в стратегиях;</p>
	<p><b>Владеть (3 этап):</b></p> <p>- применением различных моделей разработки управленческих решений при разработке стратегий;</p> <p>- анализом внутренней и</p>	<p>- применением различных моделей разработки управленческих решений при разработке стратегий;</p>	<p>- применением различных моделей разработки управленческих решений при разработке стратегий;</p> <p>- анализом внутренней и</p>	<p>- применением различных моделей разработки управленческих решений при разработке стратегий;</p> <p>- анализом внутренней и</p>

		внешней среды и оценкой ее влияния на реализацию альтернатив стратегических управленческих решений в разрабатываемых стратегиях; -анализом альтернатив действий в разрабатываемых стратегиях.	- анализом внутренней и внешней среды	ее влияния на реализацию альтернатив стратегических управленческих решений в разрабатываемых стратегиях;	ее влияния на реализацию альтернатив стратегических управленческих решений в разрабатываемых стратегиях; -анализом альтернатив действий в разрабатываемых стратегиях.
ПК-1	владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач	<b>Знать (1 этап):</b> основы формирования коллективной работы, развития командного стиля управления при разработке управленческих решений	основы коллективной работы при разработке стратегических управленческих решений	основы формирования коллективной работы при разработке стратегических управленческих решений	основы формирования коллективной работы, развития командного стиля управления при разработке стратегических управленческих решений
		<b>Уметь (2 этап):</b> формировать целеориентированные механизмы командообразования и регулирования поведения персонала при разработке стратегических управленческих решений	механизмы командообразования и регулирования поведения персонала при разработке стратегических управленческих решений	формировать целеориентированные механизмы командообразования при разработке стратегических управленческих решений	формировать целеориентированные механизмы командообразования и регулирования поведения персонала при разработке стратегических управленческих решений
		<b>Владеть (3 этап):</b> технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач при разработке стратегических управленческих решений	технологиями управления персоналом для решения поставленных задач при разработке стратегических управленческих решений	технологиями управления персоналом, обладанием умениями формировать команды для решения поставленных задач при разработке стратегических управленческих решений	технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач при разработке стратегических управленческих решений

ПК-2	<p>владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях</p>	<p><b>Знать (1 этап):</b> цели, задачи, методический инструментарий обоснования устойчивого развития организации, анализа, прогнозирования и обоснования стратегических, в том числе антикризисных решений</p>	<p>цели, задачи анализа, прогнозирования и обоснования стратегических, в том числе антикризисных решений</p>	<p>цели, задачи, методический инструментарий анализа, обоснования устойчивого развития организации, анализа, прогнозирования и обоснования стратегических, в том числе антикризисных решений</p>
		<p><b>Уметь (2 этап):</b> формировать и обосновывать механизмы реализации стратегических, в том числе антикризисных, управленческих решения с учетом социально-экономических последствий</p>	<p>формировать и обосновывать механизмы реализации стратегических, в том числе антикризисных, управленческих решения</p>	<p>формировать и обосновывать механизмы реализации стратегических, в том числе антикризисных, управленческих решения с учетом социально-экономических последствий</p>
		<p><b>Владеть (3 этап):</b> приемами и методами разработки и обоснования стратегических, в том числе антикризисных управленческих решений</p>	<p>приемами разработки стратегических, в том числе антикризисных управленческих решений</p>	<p>приемами и методами разработки стратегических, в том числе антикризисных управленческих решений</p>

На основании приведенных показателей уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования определяется методика оценивания уровня сформированности компетенций в целом по дисциплине:

- оценка «удовлетворительно» ставится студенту, посредством (неплохо – однако имеются серьезные недочеты, результаты удовлетворяют минимальным требованиям) овладевшему элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть проявившему знания, умения и владения по основному программному материалу по дисциплине «Разработка стратегических управленческих решений» в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, знакомому с основной рекомендованной литературой, допускающему неточности в соответствующих ответах на зачете;

- оценка «хорошо» ставится студенту, овладевшему (хорошо – в целом серьезная работа, но с рядом замечаний, очень хорошо – выше среднего уровня, но с некоторыми недочетами) элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть проявившему полные знания, умения и владения по всему программному материалу по дисциплине «Разработка стратегических управленческих решений», освоившему основную рекомендуемую литературу, показавшему стабильный характер знаний, умений, навыков и способному к их самостоятельному применению, обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности;

- оценка «отлично» ставится студенту овладевшему (показавшему блестящие результаты с незначительными недочетами) элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть проявившему глубокие знания, всестороннее умение и владение навыками по всему программному материалу по дисциплине «Разработка стратегических управленческих решений», освоившему основную и дополнительную литературу, показавшему творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний, приобретенных умений и навыков.

- оценка «неудовлетворительно» ставится студенту, не овладевшему (требуется выполнение некоторой дополнительной работы или значительного объема работы, либо повтора курсы в установленном порядке, либо основание для отчисления) элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть допустившему существенные проблемы в знаниях, умениях и навыках по основному программному материалу по дисциплине «Разработка стратегических управленческих решений», допустившему принципиальные ошибки в соответствующих ответах на экзамене, которые не позволяют ему продолжить обучение без дополнительной подготовки по данной дисциплине;

- оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «удовлетворительно» до «отлично»;

- оценка «не зачтено» соответствует критериям оценки «неудовлетворительно».

### **3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **3.1 Тестовые задания, необходимые для контроля знаний, умений и навыков (характеризующих этапы формирования компетенций) студентов по дисциплине «Разработка стратегических управленческих решений»**

1. Основными элементами стратегического управления являются:

- а) стратегическое планирование, реализация стратегии, стратегический контроль;
- б) субъекты и объекты стратегического управления;
- в) стратегическое планирование и тактическое планирование;
- г) менеджмент, маркетинг, бенчмаркинг.



2. Какие из перечисленных объектов могут быть объектами стратегического управления:
- а) только коммерческая организация;
  - б) только коммерческая организация, некоммерческая организация, университет;
  - в) только университет;
  - г) все ранее перечисленные, а также банда преступников, религиозная секта, клуб любителей пива.
3. В чем основные различия между стратегическим управлением в коммерческом предприятии и государственном учреждении:
- а) в коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении — нельзя;
  - б) в коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет;
  - в) различий нет;
  - г) имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности.
4. На какие виды стратегии можно разделить корпоративную стратегию:
- а) только на собственно корпоративную стратегию и стратегию отдельных видов бизнеса;
  - б) на корпоративную, финансовую, инновационную, стратегию по отношению к персоналу, маркетинговую стратегию;
  - в) на краткосрочную и долгосрочную стратегию;
  - г) верны ответы первый и второй.
5. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом?
- А) военные стратеги и мыслители;
  - б) философы древности и военные стратеги;
  - в) немецкие военные стратеги;
  - г) китайские философы.
6. Кто формулирует миссию организации:
- а) директор;
  - б) совет директоров совместно с консультантами;
  - в) руководство совместно с работниками предприятия;
  - г) вышестоящее учреждение.
7. Кто входит в состав стейкхолдеров коммерческой организации:
- а) собственники;
  - б) собственники и деловые партнеры;
  - в) собственники, деловые партнеры, потребители продукции, органы правосудия, общественные организации, жители района, где расположены предприятия, соседи директора предприятия;
  - г) держатели стейков организации.
8. Основные характеристики целей в стратегическом планировании:
- а) измеримость, непротиворечивость, определенность в сроках достижения, реальность;
  - б) измеримость, детализированность, комплексность;
  - в) измеримость и долгосрочность;
  - г) стратегический характер.
9. Основными показателями развития региона и города являются:
- а) ВРП;
  - б) ВРП, здоровье населения, уровень образования;

- в) продолжительность жизни и экологическая обстановка;
- г) динамика производства промышленной продукции на душу населения и динамика предоставления платных услуг на душу населения.

10. Чем различаются STEP- и SWOT-анализы:

- а) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации;
- б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа — только ее внешняя макросреда;
- в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ - ее возможностей и внешних угроз;
- г) STEP-анализ — это разновидность качественного, а SWOT-количественного анализа.

11. SWOT-анализ включает в себя:

- а) анализ возможностей организации и вероятных угроз;
- б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами;
- в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков;
- г) все вместе взятое.

12. Стратегическая зона хозяйствования — это:

- а) зона наибольшего стратегического хозяйственного риска;
- б) перспективный сегмент рынка;
- в) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход;
- г) свободная экономическая зона.

13. Инвестиционный климат территории — это:

- а) интегральный показатель ее инвестиционной привлекательности;
- б) показатель общего состояния инвестиционной атмосферы на территории, оцениваемый наряду с показателями инвестиционного потенциала и инвестиционного риска;
- в) показатель инвестиционного потенциала за вычетом показателя инвестиционного риска;
- г) сумма показателей инвестиционного потенциала и инвестиционного риска.

14. Если у производителя продукции имеется возможность осуществить интеграцию с продавцами, то это:

- а) уменьшает ценовую власть покупателей;
- б) увеличивает ценовую власть покупателей;
- в) не влияет на ценовую власть покупателей;
- г) увеличивает инфляцию.

15. В случае если у потребителя продукции имеется опасность интеграции назад, то это:

- а) уменьшает ценовую власть продавцов;
- б) увеличивает ценовую власть продавцов;
- в) не влияет на ценовую власть продавцов;
- г) уменьшает инфляцию

16. Наличие продуктов-заменителей:

- а) уменьшает ценовую власть покупателей;
- б) увеличивает ценовую власть покупателей;

- в) не влияет на ценовую власть покупателей;
- г) увеличивает экспортно-импортное сальдо.

17. Центральная компетенция — это:

- а) компетенция чиновников центральных министерств и ведомств;
- б) компетенция управленческого персонала фирмы;
- в) компетенция организации в целом в области производства и реализации продукции;
- г) уникальная способность организации осуществлять те или иные функции наилучшим образом.

18. Конкуренция между городами возникает по поводу:

- а) привлечения квалифицированных кадров;
- б) привлечения капиталов;
- в) привлечения капиталов и кадров;
- г) продажи продукции, производимой на территории данных городов.

19. Стратегия низких издержек особенно успешна, если:

- а) эластичность спроса по цене высока;
- б) эластичность спроса по цене низка;
- в) эластичность спроса по цене нулевая;
- г) издержки в основном состоят из издержек на заработную плату.

20. Стратегия дифференциации особенно успешна:

- а) в условиях массового спроса;
- б) когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара;
- в) когда предпочтения покупателей сильно отличаются в зависимости от половозрастной принадлежности;
- г) когда дифференциация рыночных ниш сочетается с высокой эластичностью спроса по доходу.

21. Стратегия лидерства по издержкам предполагает:

- а) широкий масштаб конкуренции и внешнее конкурентное преимущество;
- б) узкий масштаб конкуренции и внутреннее конкурентное преимущество;
- с) широкий масштаб конкуренции и внутреннее конкурентное преимущество.

22. Форма реакции менеджеров «первого ряда» на приведении модернизации производства предполагает:

- а) принятие решения о модернизации;
- б) выполнение новых процедур при изменении технологии;
- с) проведение изменений на уровне конкурентных операций и процедур.

23. Матричные организационные структуры целесообразны, когда:

- а) фирма развивается одновременно в нескольких одинаково приоритетных стратегических направлениях;
- б) фирма ориентируется на стратегию диверсификации;
- с) фирма стремится к территориальной экспансии.

24. Организационное сопротивление изменениям связано в большей степени:

- а) с сопротивлением отдельных работников и руководителей;
- б) с проблемой не совместимости методов управления текущей и стратегической деятельностью;
- с) с сопротивлением групп.

25. Стратегия обратной вертикальной интеграции применяется фирмой:
- для обеспечения контроля над сбытовыми каналами;
  - для защиты стратегически важных источников снабжения;
  - для усиления позиции путем совершенствования продукции.
26. Себестоимость единицы продукции при втором удвоении продукции при наклоне кривой опыта 80 % с учетом базовых издержек в 100 у.е. составит:
- 80 у.е.
  - 64 у.е.
  - 76 у.е.
27. Приоритетным направлением стратегических усилий в рамках СБЕ при стабилизации темпа роста спроса является:
- повышение эффективности производства и реализации;
  - уход с рынка
  - увеличение объема продаж.
28. Реинжиниринг – это:
- общее управление бизнес деятельностью на основе непрерывного проектирования унифицированных процессов;
  - перепроектирование деловых процессов для достижения очень значительного, скачкообразного улучшения деятельности организации;
  - процесс разработки и внедрения современных технологий производства.
29. Основополагающая конкурентная стратегия основывается:
- на использовании основных идей базовых деловых стратегий;
  - на высоком уровне эффективности производства;
  - на уникальности продукции.
30. Показателем привлекательности СЗХ при нестабильных условиях хозяйственной деятельности является:
- набор индикаторов;
  - темп роста СЗХ;
  - стадия жизненного цикла товара.

### **3.2. Вопросы к зачету и индивидуальному собеседованию, необходимые для оценки знаний, умения и навыков (характеризующих этапы формирования компетенций)**

1. Модель задачи разработки стратегического управленческого решения, ее основные элементы.
2. Основные (существенные) переменные (параметры) модели СУР, понятие, классификация, методы формализации.
3. Основные ограничения (условия) модели СУР, понятие классификация, подходы к разработке и формализации.
4. Критерии оценки и выбора стратегических управленческих решений, понятие, классификация, методы разработки и формализации.
5. Методы ситуационного анализа: кейс-метод, мозговая атака, двухтуровое анкетирование, факторный анализ, многомерное шкалирование, дисперсионный анализ, корреляционный анализ, регрессионный анализ, кластерный анализ, их характеристика.
6. Методы идентификации (определения) альтернатив: метод мозговой атаки,

- морфологический анализ, метод ассоциаций и аналогий, метод контрольных вопросов и коллективного блокнота, метод матриц открытия, синектика, их характеристика.
7. Методы оценки альтернатив: методы многокритериальной оценки, экспертные методы, фактографические методы, комбинированные методы, их характеристика.
  8. Методы отбора альтернатив: функционально-стоимостной анализ, причинно-следственный анализ, ABC-метод, метод цепных подстановок, их характеристика.
  9. Алгоритм РСУР (его этапы).
  10. Сбор информации о состоянии объекта управления, его внешней среде, о недопустимых параметрах его состояния, о возможных управляющих воздействиях.
  11. Стратегический системно-ситуационный анализ информации, выявление проблем и возможностей стратегического характера.
  12. Определение целей стратегического управления при решении стратегических проблем и реализации возможностей.
  13. Обоснование вариативной системы (дерева) альтернатив стратегического решения. Разработка методики (системы критериев) оценки эффективности частных решений (их альтернатив).
  14. Прогноз последствий каждой альтернативы. Оценка допустимости каждого частного решения (воздействия).
  15. Разработка критерия оптимальности стратегического решения в целом. Верификация и оценка вариантов стратегического управленческого решения.
  16. Выбор оптимального ожидаемого варианта стратегического решения, а также пессимистичных и оптимистичных его вариантов.
  17. Оформление принятого стратегического решения, его доведение до исполнителей, исполнение.
  18. Контроль критичности изменения параметров состояния объекта и внешней среды, корректировка решения в ходе его исполнения.
  19. Анализ прошлого состояния объекта стратегического управления и внешней среды. Экстраполяция существующих тенденций.
  20. Предметный (отраслевой, функциональный, пообъектный, попроцессный и т.д.) анализ существующего состояния объекта стратегического управления, определение текущих проблем и возможностей.
  21. Анализ (прогнозирование) движущих сил развития объекта стратегического управления. SWOT-анализ: оценка перспективной среды, прогнозирование перспективных проблем и возможностей.
  22. PEST-анализ. GAP-анализ (прогнозирование тенденций по возможным стратегиям развития объекта).
  23. Планирование вариативной системы целей, задач и решений по развитию объекта (процесса, явления).
  24. Разработка организационно-экономического, финансового, мотивационного и иных механизмов СУР. Бюджетирование СУР.
  25. Факторы организации процесса РСУР. Задачи организации РСУР. Проектирование организации РСУР.
  26. Формы разработки РСУР: закон, план, модель. Формы реализации РСУР.
  27. Классификация и методы контроля РСУР.
  28. Эффективность РСУР: виды, методические подходы, критерии, показатели.

### **3.3 Примерные темы эссе, необходимые для оценки знаний, умения и возможностей развития навыков (характеризующих этапы формирования компетенций)**

Проблемная задача: научиться формулировать свое мнение и уметь его обосновать.

Главная цель – определение умения выделять, формулировать и идентифицировать основания конкретной проблемы, демонстрация навыков критического и логического мышления, владение категориально-понятийным аппаратом инвестиций, проявлении эрудиции. Эссе – это особый литературный и научный жанр, который (в нашем случае) предполагает размышление или комментарий от первого лица по поводу конкретной проблемы. Оно представляет собой собственную рациональную рефлексию (бук. - отражение разумом) на актуальные проблемы.

Написание эссе помогает взглянуть на конкретную проблему со стороны, дает возможность развить навыки междисциплинарного и комплексного подхода, способствует освоению системного метода.

1. Стратегическое управление персоналом (системой управления, имуществом, финансами, дорогами, организациями культуры, образования и т.д.) муниципального образования.

2. Стратегическое управление уровнем жизни (преступностью, безработицей, деятельностью с.-х. организаций, малого предпринимательства, инвестиционной привлекательностью и т.д.) района или региона.

3. Стратегическое управление персоналом (системой управления, имуществом, финансами, дорогами, системой сбыта, системой снабжения, отдельными производствами и т.д.) с.-х. организации, перерабатывающей организации, агропромышленной корпорации или холдинга.

4. Стратегическое управление землями сельскохозяйственного назначения (иного назначения) в районе, регионе, отдельной организации.

5. Стратегическое управления лесным фондом в сельском районе или в регионе.

6. Стратегическое управления водными объектами в Удмуртской Республике.

7. Стратегическое управления недрами Удмуртской Республики.

### **3.4. Лекция с запланированными ошибками (лекция-провокация), необходимая для оценки знаний, умения и владения навыками (характеризующих этапы формирования компетенций)**

При изучении тем «Алгоритмы и этапы разработки стратегических управленческих решений», проводится лекция с запланированными ошибками (лекция-провокация), которая направлена на решение студентами задач, связанных с формулировками базовых понятий, трактовкой правил и принципов исследований в менеджменте, методикой математических вычислений, применяемых в методах исследований. После объявления темы лекции преподаватель сообщает, что в ней будет сделано определенное количество ошибок различного типа: содержательные, методические, поведенческие и т.д.

Цель лекции, направлена на выполнение студентами задач, связанных с понятиями, правилами и методикой исследований в менеджменте, внимательного прослушивания и полного освоения лекционного материала.

Ожидаемые результаты: в ходе лекция с запланированными ошибками студенты должны освоить и продемонстрировать знания, умения, владение навыками выявления ошибок в лекции-провокации, способами анализа выявленных ошибок и обоснования сделанных выводов.

Ход лекции: преподаватель объявляет тему, цель, вопросы лекции, нормативные документы, сообщает, что в ней будет сделано определенное количество ошибок различного типа: содержательные, методические и т.д. В процессе изложения лекционного материала преподаватель намеренно приводит ошибочные определения экономических категорий, ошибки в выборе стадий, этапов, процедур выработки стратегических управленческих решений. После изложения материала по каждому вопросу преподаватель спрашивает у студентов о замеченных ошибках. Студенты должны назвать ошибки. Преподаватель вместе

со студентами обсуждают ошибки и вырабатывают вместе правильные определения, составляют методические рекомендации по исправлению ошибок. Такая форма работы побуждает к более качественному усвоению предложенного материала. По окончании лекции преподаватель подводит итоги лекции, отмечает и оценивает наиболее активных студентов, которые выявили намеренно допущенные ошибки.

### **3.5 Типовые задачи, кейсы и задания к ним, необходимые для оценки умений и навыков (характеризующих этапы формирования компетенций)**

#### **А) Для оценки умений**

1. Разработать дерево проблем по произвольному объекту управления (имущественный объект, организация или территория).
2. Разработать дерево целей по произвольному объекту управления (имущественный объект, организация или территория).
3. Разработать дерево решений по произвольному объекту управления (имущественный объект, организация или территория).
4. Произвести анализ места и роли произвольного объекта управления (имущественный объект, организация или территория) в системе аналогичных (или отраслевой анализ).
5. Разработать график Ганта реализации программы стратегии по произвольному объекту управления (имущественный объект, организация или территория).
6. Произвести анализ движущих сил развития произвольного объекта управления (имущественный объект, организация или территория).
7. Произвести анализ конкурентных и рейтинговых позиций произвольного объекта управления (имущественный объект, организация или территория).
8. Произвести SWOT-анализ произвольного объекта управления (имущественный объект, организация или территория).
9. Произвести PEST-анализ произвольного объекта управления (имущественный объект, организация или территория).
10. Произвести GAP-анализ места и роли произвольного объекта управления (имущественный объект, организация или территория).
11. Произвести анализ непосредственного окружения произвольного объекта управления (имущественный объект, организация или территория) в системе аналогичных.
12. Разработать план-график реализации проектов стратегии развития произвольного объекта управления.
13. Произвести оценку эффективности произвольного проекта в стратегии развития любого объекта управления статическим методом.
14. Произвести оценку эффективности произвольного проекта в стратегии развития любого объекта управления динамическим методом.
15. Сформулировать видение, миссию и цели произвольного объекта управления (имущественный объект, организация или территория).
16. Разработать и обосновать систему критериев оценки эффективности стратегических управленческих решений для произвольного муниципального образования в социальной сфере.
17. Разработать и обосновать систему критериев оценки эффективности стратегических управленческих решений для произвольного муниципального образования в экономической сфере.
18. Сформулировать перечень из 3 альтернативных комплексов идей проектов социально-экономического развития произвольной территории и произвести их функционально-стоимостной анализ.
19. Сформулировать перечень из 3 альтернативных комплексов идей проектов экономического развития произвольного предприятия (учреждения) и произвести их функционально-стоимостной анализ.
20. Привести пример анализа чувствительности произвольного портфеля проектов стратегии

развития любого объекта управления от ключевых влияющих факторов.

#### **Б)Для оценки владений**

1.Разработать модель принятия стратегического решения в области управления персоналом произвольного предприятия (учреждения) и механизм его реализации.

2.Разработать модель принятия стратегического решения в области управления финансами произвольного предприятия (учреждения) и механизм его реализации.

3.Разработать модель принятия стратегического решения в области управления имуществом произвольного предприятия (учреждения) и механизм его реализации.

4.Разработать модель принятия стратегического решения в области управления сбытом произвольного предприятия (учреждения) и механизм его реализации.

5.Разработать модель принятия стратегического решения в области управления производством произвольного предприятия (учреждения) и механизм его реализации.

6.Разработать модель принятия стратегического решения в области управления социальной сферой произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм его реализации.

7.Разработать модель принятия стратегического решения в области управления экономикой произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм его реализации.

8.Разработать модель принятия стратегического решения в области управления инвестиционной привлекательностью произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм его реализации.

9.Разработать модель принятия стратегического решения в области управления развитием малого предпринимательства произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм его реализации.

10.Разработать модель принятия стратегического решения в области управления водными объектами произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм его реализации.

11.Разработать модель принятия стратегического решения в области управления земельными ресурсами произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм его реализации.

12.Разработать модель принятия стратегического решения в области управления лесным фондом произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм его реализации.

13.Разработать и обосновать стратегию в области управления персоналом произвольного предприятия (учреждения) и механизм ее реализации.

14.Разработать и обосновать стратегию в области управления финансами произвольного предприятия (учреждения) и механизм ее реализации.



15. Разработать и обосновать стратегию в области управления имуществом произвольного предприятия (учреждения) и механизм ее реализации.

16. Разработать и обосновать стратегию в области управления сбытом произвольного предприятия (учреждения) и механизм ее реализации.

17. Разработать и обосновать стратегию в области управления производством произвольного предприятия (учреждения) и механизм ее реализации.

18. Разработать и обосновать стратегию в области управления социальной сферой произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм ее реализации.

19. Разработать и обосновать стратегию в области управления экономикой произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм ее реализации.

20. Разработать и обосновать стратегию в области управления инвестиционной привлекательностью произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм ее реализации.

21. Разработать и обосновать стратегию в области управления развитием малого предпринимательства произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм ее реализации.

22. Разработать и обосновать стратегию в области управления водными объектами произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм ее реализации.

23. Разработать и обосновать стратегию в области управления земельными ресурсами произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм ее реализации.

24. Разработать и обосновать стратегию в области управления лесным фондом произвольного муниципального образования (субъекта федерации, территории) и механизм ее реализации.

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Показателями уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования являются:

1-й этап (уровень знаний):

– Умение отвечать на основные вопросы и тесты на уровне понимания сути – удовлетворительно (3).

- Умение грамотно рассуждать по теме задаваемых вопросов – хорошо (4)

- Умение формулировать проблемы по сути задаваемых вопросов – отлично (5)

2-й этап (уровень умений):

- Умение решать простые задачи с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).

- Умение решать задачи средней сложности – хорошо (4).

- Умение решать задачи повышенной сложности, самому ставить задачи – отлично (5).
- 3-й этап (уровень владения навыками):
- Умение формулировать и решать задачи из разных разделов с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).
  - Умение находить проблемы, решать задачи повышенной сложности – хорошо (4).
  - Умение самому ставить задачи, находить недостатки и ошибки в решениях – отлично (5).

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета в устной форме:

Оценка «отлично» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа или с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «хорошо» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен. Ответы на дополнительные вопросы логичны, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает.

Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «удовлетворительно» до «отлично».

Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

Критерии оценки лекции с запланированными ошибками (лекция-провокация), интерактивной лекции "Ученик в роли учителя": оценка «отлично» выставляется студенту, если он: продемонстрировал способность выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, знания основных терминов и понятий по дисциплине.

Написание эссе по заданным темам производят на основе прочтения основной и дополнительной литературы, анализа Интернет-ресурсов.

Критериями оценки эссе являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению. Новизна текста определяет, прежде всего, самостоятельностью в постановке проблемы, формулированием нового аспекта известной проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений. Одним из критериев оценки работы

является анализ использованной литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, справки и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса – наиболее важный критерий оценки работы студента над эссе. В данном случае определяется: а) соответствие плана теме эссе; б) соответствие содержания теме и плану эссе; в) обоснованность способов и методов работы с материалом, способность его систематизировать и структурировать; г) полнота и глубина знаний по теме; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Также учитывается соблюдение требований к оформлению: насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения; владение терминологией; соблюдение требований к объёму эссе.

Критерии оценки эссе:

Оценка «отлично» выставляется, если в эссе обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы при защите.

Оценка «хорошо» выставляется, если основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении, на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если в работе имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании эссе; отсутствуют выводы, допущены ошибки на дополнительные вопросы при защите.

Оценка «неудовлетворительно»: эссе представлено, но тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или эссе не представлено студентом.

Критерии оценки при решении задач: оценка «отлично» выставляется студенту, если он, решил задачу верно, пришел к верному знаменателю, показал умение логически и последовательно аргументировать решение задачи во взаимосвязи с практической действительностью. Оценка «хорошо» ставится в том случае если задача решена верно, но с незначительными погрешностями, неточностями. Оценка «удовлетворительно» ставится, если соблюдена общая последовательность выполнения задания, но сделаны существенные ошибки в расчетах. Оценка «неудовлетворительно» ставится, если задача не выполнена.

Критерии оценки текущих тестов: если студент выполняет правильно менее 50% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «неудовлетворительно»; если студент выполняет правильно 50-70% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «удовлетворительно»; если студент выполняет правильно 71-82 % тестовых заданий, то ему выставляется оценка «хорошо»; если студент выполняет правильно 83-100% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «отлично».

Критерии оценки Доклад, сообщение - Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы «Отлично». Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.

«Хорошо». Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов не достаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.

«Удовлетворительно». Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.

«Неудовлетворительно». Выступление (доклад) краткий, неглубокий, поверхностный.

Критерии оценки собеседования. Собеседование - Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.:

«отлично» - ставится студенту, который полно раскрыл содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложил материал грамотным языком в определенной логической последовательности; «хорошо» - ставится студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, но допускает в ответе некоторые неточности; «удовлетворительно» - ставится студенту, если неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса, недостаточно правильные формулировки базовых понятий;

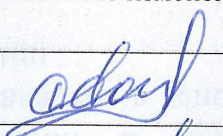
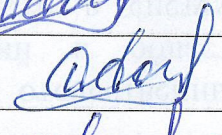
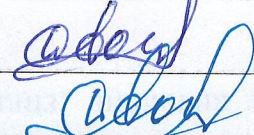
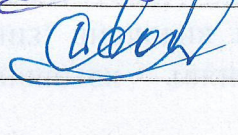
«неудовлетворительно» - ставится студенту, который не раскрыл основное содержание учебного материала, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины.

Практические занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, активности работы в аудитории, правильности выполнения заданий, уровня подготовки к занятиям.

Самостоятельная работа оценивается по качеству и количеству выполненных домашних работ, грамотности в оформлении, правильности выполнения.



### ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

Номер изменения	Номер измененного листа	Дата внесения изменения и номер протокола	Подпись ответственного за внесение изменений
1	20-22	04.08.19, № 1	
2	20-22	01.08.20, № 1	
3	20-22	20.11.20, № 3	
4	21-22	31.08.21, № 1	
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			