

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор  
по образовательной деятельности

А.А.Панфилов

« 26 » 08 20 19г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«ПРИНЯТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**  
(наименование дисциплины)

Направление подготовки: 38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
Профиль/программа подготовки: Управление городским хозяйством  
Уровень высшего образования: Магистратура  
Форма обучения: Очная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточной аттестации (экзамен/зачет/зачет с оценкой)
3	5/180	18	18	-	117	27, Экзамен
Итого	5/180	18	18	-	117	27, Экзамен

Владимир 2019

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины «Принятие стратегических решений» является формирование компетенций для последующего применения в практике стратегического управления организацией, что обеспечит возможность студенту быть успешным в реализации процедур управления персоналом как в теории, так и в практике управления социально-экономическими системами и принятии системных решений.

Задачи:

- ознакомление с основами принятия стратегически значимых решений;
- изучение экономической сущности системного анализа и теории организации;
- приобретение знаний, связанных с анализом факторов внешней среды, по результатам которого вырабатываются стратегические решения;
- формирование у студентов навыков самостоятельного мышления в области принятия стратегически значимых решений;
- усвоение профессиональной терминологии, формирование навыков ее использования в устной и письменной речи.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Принятие стратегических решений» относится к вариативной части

Пререквизиты дисциплины: Теория и механизмы современного государственного управления, Стратегическое управление

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
ПК-2	Частично	<i>Знать:</i> процессы групповой динамики и принципы формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры <i>Уметь:</i> использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач <i>Владеть:</i> навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-5	Частично	<i>Знать:</i> методические и справочные материалы по вопросам деятельности лиц на должностях государственной гражданской Российской Федерации, государственной службы субъектов Российской Федерации и муниципальной службы, лиц замещающих государственные должности Российской Федерации, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации, должности муниципальной службы, административные должности в государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, в научных и образовательных организациях, политических партиях, общественно-

		<p>политических, коммерческих и некоммерческих организациях</p> <p><u>Уметь:</u> разрабатывать методические и справочные материалы по вопросам деятельности лиц на должностях государственной гражданской Российской Федерации, государственной службы субъектов Российской Федерации и муниципальной службы, лиц замещающих государственные должности Российской Федерации, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации, должности муниципальной службы, административные должности в государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, в научных и образовательных организациях, политических партиях, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организациях</p> <p><u>Владеть:</u> способностью разрабатывать методические и справочные материалы по вопросам деятельности лиц на должностях государственной гражданской Российской Федерации, государственной службы субъектов Российской Федерации и муниципальной службы, лиц замещающих государственные должности Российской Федерации, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации, должности муниципальной службы, административные должности в государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, в научных и образовательных организациях, политических партиях, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организациях</p>
--	--	--

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС		
1	Стратегические решения в системе государственного управления	3	1-3	3	3		17	3/50	
2	Специфика принятия стратегических управленческих решений	3	4-6	3	3		20	3/50	Рейтинг-контроль 1
3	Стратегический анализ внешнего окружения	3	7-9	3	3		20	3/50	
4	Стратегический анализ внутреннего окружения	3	10-12	3	3		20	3/50	Рейтинг-контроль 2
5	Формирование и анализ стратегических альтернатив. Выбор стратегии	3	13-15	3	3		20	3/50	
6	Формирование и реализация стратегических решений	3	16-18	3	3		20	3/50	Рейтинг-контроль 3
Всего за 3 семестр:				18	18		117	9/50	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КП/КР									
Итого по дисциплине				18	18		117	9/50	Экзамен (27)

#### Содержание лекционных занятий по дисциплине

##### Тема 1. Стратегические решения в системе государственного управления

Предпосылки возникновения стратегического управления. Понятие стратегического управления. Понятие стратегии. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического менеджмента. Сущность стратегического управления: цель, принципы, функции, особенности. Составляющие (компоненты) стратегического управления. Этапы процесса стратегического менеджмента. Уровни стратегии и объекты стратегического управления.

##### Тема 2. Специфика принятия стратегических управленческих решений

Принятие решений в организациях. Факторы качества. Принятие УР в различных условиях внешней среды. Актуальные проблемы принятия управленческих решений, в трудах отечественных и зарубежных исследователей.

##### Тема 3. Стратегический анализ внешнего окружения

Характеристика и цели анализа внешней среды организации. PEST-анализ макросреды: цель, структура, порядок проведения. Конкурентный анализ: модель 5 сил конкуренции по М. Портеру. Отраслевой анализ: цели, содержание, результаты. Причины конкурентного давления и возможные стратегические действия в зависимости от типа конкурентной ситуации. Понятие барьеров входа в отрасль. Концепция движущих сил конкуренции. Понятие ключевых факторов успеха.

##### Тема 4. Стратегический анализ внутреннего окружения

SWOT-анализ: цель, порядок проведения, результаты. Основные направления («срезы») стратегического анализа внутренней среды организации. Понятие исключительной компетенции, классификация уникальных преимуществ. Стратегический анализ издержек на основе «цепочки ценностей» М. Портера.

##### Тема 5. Формирование и анализ стратегических альтернатив. Выбор стратегии

Факторы, оказывающие влияние на выбор стратегии. Оценка приемлемости риска. Варианты стратегии в зависимости от масштабов деятельности. Стратегии на различных этапах жизненного цикла отрасли. Варианты стратегии в зависимости от рыночной позиции предприятия.

### **Тема 6. Формирование и реализация стратегических решений**

Генерирование альтернатив решения и выбор решения из множества альтернатив. Стратегические управленческие решения. Контроль реализации. Специфика принятия управленческих решений в ситуациях управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.

## **Содержание практических/лабораторных занятий по дисциплине**

Тема 1. Стратегические решения в системе государственного управления (Разбор конкретных ситуаций)

Тема 2. Стратегический анализ внешнего окружения (Разбор конкретных ситуаций)

Тема 3. Личная ответственность ЛПР в системе государственного управления (Интерактивная лекция)

Тема 4. Стратегический анализ внутреннего окружения (Разбор конкретных ситуаций)

Тема 5. Принятие решений в различных ветвях власти (Интерактивная лекция)

Тема 6. Формирование и анализ стратегических альтернатив (Деловая игра)

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В преподавании дисциплины «Принятие стратегических решений» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- Интерактивная лекция (тема №3, тема №5);
- Анализ ситуаций (тема №1)
- Разбор конкретных ситуаций (тема №2, тема №4, тема №6).

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

### *Текущий контроль успеваемости*

№	Вопрос теста
<b>Рейтинг-контроль 1</b>	
1.	Чем характеризуется компромисс при принятии решения? а) установление некоего среднего в результате спора двух сотрудников б) уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другом в) принятием решения аудитивно, учитывающего мнения всех заинтересованных сторон г) уменьшением выгоды
2.	Для чего осуществляется делегирование своих полномочий другим руководителям? а) для оптимального решения комплексной задачи б) для сохранения «группового» стиля работы в) для проверки квалификации рабочих г) все перечисленное
3.	Что означает «принять решение»? а) перебрать все возможные альтернативы б) перебрать несколько альтернатив, дающих наиболее эффективные возможности решения проблемы в) отдать распоряжение о выборе возможной альтернативы г) отдать распоряжение к реализации конкретного плана
<b>Рейтинг-контроль 2</b>	
4.	Какими основными чертами должен обладать такой архетип управляющего как «лидер»? а) способность определить место себя и принять корректирующие меры б) умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях в) умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала

	г) быть общительным
5.	Какой смысл вкладывается в слово «риск» при принятии решений? а) степень значимости проблемы для общей деятельности фирмы б) степень влияния неправильно решенной проблемы на служебное положение руководителя в) уровень пресыщения своих полномочий г) уровень определенности, с которой можно прогнозировать результат
6.	Какова причина, по которой требуется проверка результата принятого решения? а) если решение хорошее, вы будете знать, что делать в аналогичной ситуации, если плохое – будете знать, что не следует делать б) по точности реализации решения возможна оценка квалификации подчиненных в) проверка надежности административной структуры г) проверка надежности экспертной структуры
Рейтинг-контроль 3	
7.	Для каких целей в процессе принятия решений используется «мозговая атака»? а) интенсификация мыслительного процесса б) анализ нестандартных решений в) выявление альтернатив г) вовлечение всех участников в процесс принятия решений
8.	Партисипативность – это а) распределение прибыли в связи с ростом производительности б) проектирование и перепроектирование работ в) вовлечение работников в анализ проблем и их решения г) метод имитации выработки управленческих решений по заданным правилам
9.	В теории менеджмента решение, не зависящее от прошлого опыта, а основанное на объективном аналитическом процессе, является. а) интуитивным б) основанным на суждении в) аналитическим г) рациональным
10.	Заключительным этапом фазы подготовки управленческого решения является... а) выбор оптимального варианта решения б) разработка вариантов решения в) уяснения проблемы г) постановка задачи

*Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины (экзамен)*

*Список вопросов к экзамену*

1. Предпосылки стратегического менеджмента. Понятия и сущность «стратегический менеджмент» и «стратегическое управление».
2. Модели стратегического управления: характеристика и сущность
3. Этапы развития и функции стратегического управления.
4. Специфические особенности стратегического управления в сфере здравоохранения
5. Процесс принятия стратегического управленческого решения
6. Определение и сущность миссии организации
7. Характеристика стратегической зоны хозяйствования
8. Сущность, функции и роль стратегического планирования
9. Виды стратегического планирования.
10. Понятие «стратегия», уровни стратегий.
11. Процесс формирования стратегии организации.
12. Характеристика и цели анализа внешней среды организации.
13. PEST – анализ макросреды организации.
14. Анализ общей ситуации и конкуренции в отрасли.
15. Стратегический анализ внутренней среды организации.
16. Технология SWOT – анализа.
17. Метод проектирования профиля среды организации.
18. Метод ключевых вопросов.
19. Области выработки стратегии.
20. Основные стратегии развития организации.
21. Цепочки ценностей: содержание и направление использования.
22. Создание конкурентных преимуществ.
23. Оценка конкурентного статуса организации

24. Сущность и принципы технологий портфельного анализа
25. Технология построения товарной стратегии на основе матрицы БКГ
26. Технология построения товарной стратегии на основе матрицы McKinsey.
27. Базовые модели стратегического планирования
28. Базовые модели стратегического управления
29. Основания для разработки стратегических изменений и понятие «стратегического разрыва».
30. Методы управления спонтанными изменениями.

*Самостоятельная работа студентов*

*Темы рефератов по дисциплине*

1. Стратегический менеджмент: сущность и содержание.
2. Задачи стратегического менеджмента.
3. Слабые сигналы и действия фирмы.
4. Управление в условиях стратегических неожиданностей.
5. Определение направления развития компании: разработка стратегического видения и миссии.
6. Определение направления развития компании: установление целей.
7. Развитие внутрифирменного (корпоративного) планирования. Оперативное, долгосрочное и стратегическое планирование.
8. Экономический аспект формулировки стратегии.
9. Политический аспект формулировки стратегии.
10. Организационный аспект формулировки стратегии.
11. Модель пяти сил конкуренции.
12. Приведение маркетинговой стратегии в соответствие с ситуацией.
13. Стратегии для конкуренции в новых отраслях.
14. Стратегий для конкуренции в отраслях, находящихся в стадии зрелости.
15. Стратегии для фирм, действующих в отраслях, находящихся в стадии стагнации или спада.
16. Стратегии восстановления для кризисных ситуаций.
17. Стратегии для конкуренции на международных рынках.
18. Глобальные стратегии предпринимательства.
19. Концепция общих стратегий конкуренции Портера.
20. Использование наступательных и оборонительных стратегий для завоевания и сохранения конкурентного преимущества.
21. Значение организационной культуры для реализации стратегии.
22. Процедуры увязки бюджетов и стратегий.
23. Цепочки ценностей, их содержание и направление использования.
24. Концепция стратегических зон хозяйствования, стратегических ресурсов и групп стратегического влияния.
25. Выстраивание стратегической пирамиды.
26. Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур.
27. Основные экономические показатели, характеризующие отрасль.
28. Факторы, влияющие на интенсивность конкуренции в отрасли.
29. Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры.
30. Жизненные циклы спроса и технологий.

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
1	2	3	4
Основная литература*			
Джафаров К.А. Методы оптимальных решений [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Джафаров К.А.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014.— 77 с. ISBN: 978-5-7782-2526-8	2014		<a href="http://www.iprbooks.hop.ru/45386">http://www.iprbooks hop.ru/45386</a>
Баллод Б.А. Методы и алгоритмы принятия решений в экономике [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Баллод Б.А., Елизарова Н.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Финансы и статистика, 2014.— 224 с. ISBN: 978-5-279-03377-5	2014		<a href="http://www.iprbooks.hop.ru/18819">http://www.iprbooks hop.ru/18819</a>
Окунева Е.О. Методы оптимальных решений [Электронный ресурс]/ Окунева Е.О., Моисеев С.И.— Электрон. текстовые данные.— Воронеж: Воронежский филиал Московского гуманитарно-экономического института, 2013.— 139 с. ISSN: 2227-8397	2013		<a href="http://www.iprbooks.hop.ru/44607">http://www.iprbooks hop.ru/44607</a>
Дополнительная литература			
Лучко О.Н. Когнитивное моделирование как инструмент поддержки принятия решений [Электронный ресурс]: монография/ Лучко О.Н., Маренко В.А.— Электрон. текстовые данные.— Омск. Новосибирск: Омский государственный институт сервиса, Сибирское отделение РАН, 2014.— 119 с. ISBN: 978-5-7692-1363-2	2014		<a href="http://www.iprbooks.hop.ru/32787">http://www.iprbooks hop.ru/32787</a>
Окунева Е.О. Методы оптимальных решений [Электронный ресурс]/ Окунева Е.О., Моисеев С.И.— Электрон. текстовые данные.— Воронеж: Воронежский филиал Московского гуманитарно-экономического института, 2013.— 139 с. ISSN: 2227-8397	2013		<a href="http://www.iprbooks.hop.ru/44607">http://www.iprbooks hop.ru/44607</a>
Методы принятия решений [Электронный ресурс]: лабораторный практикум/ Н.В. Акамсина [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Воронеж: Воронежский государственный архитектурно-строительный университет. ЭБС АСВ, 2013.— 102 с. ISBN: 978-5-89040-473-2	2013		<a href="http://www.iprbooks.hop.ru/30840">http://www.iprbooks hop.ru/30840</a>

### 7.2. Периодические издания

- Вестник МГУ: экономика
- Вестник Российского экономического университета им. Плеханова
- Региональная экономика: теория и практика
- Инновации

### 7.3. Интернет-ресурсы

- Еженедельник «Секрет фирмы» - [www.sf-online.ru](http://www.sf-online.ru)
- Еженедельник «Эксперт» - [www.expert.ru](http://www.expert.ru)

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий практического/лабораторного типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.



Практические/лабораторные работы проводятся в аудитории 204-6, аудитория оснащена компьютерной техникой с операционной системой Windows и стандартным пакетом Microsoft Office, с доступом в Интернет (18 шт.); видео мультимедийным оборудованием (проектор и интерактивная доска), которое позволяет визуализировать процесс представления презентационного материала, а также проводить компьютерное тестирование обучающихся по учебным дисциплинам; доской настенной; фломастером.

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения:

- Операционная система семейства Microsoft Windows.
- Пакет офисных программ Microsoft Office.
- Консультант+.

Рабочую программу составил \_\_\_\_\_ доц. каф. ЭСУ, к.э.н. Посажеников А.А. \_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)

Рецензент  
(представитель работодателя) \_\_\_\_\_ Начальник муниципального казенного учреждения «Управление  
гражданской защиты города Владимира» (МКУ «ВУГЗ») Беликов Б.Н. \_\_\_\_\_

(место работы, должность, ФИО, подпись)  
Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры \_\_\_\_\_ ЭСУ  
Протокол № 1 от 26.08.19 года  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ д.э.н. Гойхер О.Л. \_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии  
направления \_\_\_\_\_ 38.03.04  
Протокол № 1 от 26.08.19 года  
Председатель комиссии \_\_\_\_\_ д.э.н. Гойхер О.Л. \_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)

### ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год  
Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год  
Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год  
Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_