

Министерство образования Московской области

Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области  
Информация о владельце: «Государственный гуманитарно-технологический университет»  
ФИО: Егорова Галина Викторовна  
Должность: Проректор по учебной работе  
Дата подписания: 06.10.2023 10:49:40  
Уникальный программный ключ:  
4963a4167398d8232817460cf5aa76d186dd7c25

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор



26 июня 2023г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.07.01 Методы принятия управленческих решений**

**Направление подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»**

**Направленность (профиль) программы:  
Управление социально-экономическими системами**

**Квалификация выпускника Бакалавр**

**Форма обучения очно-заочная**

2023 г.

## 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Рабочая программа дисциплины составлена на основе учебного плана 38.03.04 Государственное и муниципальное управление по профилю «Управление социально-экономическими системами» (очно-заочная форма обучения) 2023 года начала подготовки<sup>1</sup>.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**2.1 Целью** освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является формирование у студентов компетенций, необходимых для профессиональной деятельности, умений использовать современные приемы и методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений в условиях конкурентной среды.

### 2.2 Задачами дисциплины являются:

формирование базы знаний для участия в разработке и реализации управленческих решений некоммерческих и коммерческих организациях; участия в развитии системы планирования профессиональной деятельности.

### 2.3 Знания и умения обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

В результате изучения дисциплины студент должен обладать следующими компетенциями:	Коды формируемых компетенций
<b>Профессиональные компетенции (ПК):</b>	
Способен использовать инструменты и технологии регулирующего воздействия для разработки и эффективной реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков	ПК-1
Владеет 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-2

### Индикаторы достижения компетенций

ПК-1 Способен использовать инструменты и технологии регулирующего воздействия для разработки и эффективной реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков

Код и наименование профессиональной компетенции	Наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
ПК-1 Способен использовать инструменты и технологии регулирующего воздействия для разработки и эффективной реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков	ПК-1.1 <b>Знает:</b> параметры качества принятия и реализации управленческих решений; методы, приемы и правила их определения;
	ПК-1.2 <b>Умеет:</b> согласовывать решения с принятыми ранее решениями и нести ответственность за их реализацию;
	ПК-1.3 <b>Владеет:</b> навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений; навыками выбора оптимального варианта решения.

<sup>1</sup> При изучении дисциплины «Математика» учтены объекты профессиональной деятельности выпускников (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, научные и образовательные организации). При этом в общем аспекте социально-экономическая система (СЭС) рассматривается как целостная совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих социальных и экономических элементов (субъектов) и отношений по поводу распределения и потребления материальных и нематериальных ресурсов, производства, распределения, обмена и потребления товаров и услуг. Подчеркнем существенное разнообразие СЭС:  
– локальные СЭС (предприятия, учреждения, институты, организации, объединения, отрасли);  
– региональные СЭС (регион, муниципальные образования);  
– национальные СЭС (национальная экономика, страна).

ПК-2 Владеет 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

Код и наименование профессиональной компетенции	Наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
ПК-2 Владеет 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-2.1 <b>Знает:</b> основные аспекты групповой и командной работы; правила, законы и принципы кадрового менеджмента, методы управления человеческими ресурсами организации; теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; структуру организационной культуры;
	ПК-2.2 <b>Умеет:</b> применять основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;
	ПК-2.3 <b>Владеет:</b> навыками и приемами управления персоналом; способами организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики.

При проведении занятий по учебной дисциплине развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций по теме «Организация и контроль выполнения управленческого решения», проведением групповых дискуссий, анализа ситуаций по теме «Оценка эффективности и качества управленческого решения», содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «**Методы принятия управленческих решений**» относится к обязательной части образовательной программы Б1.В.ДВ.07.01

Дисциплины, изучение которых необходимы для формирования знаний, умений, навыков по данной дисциплины:

Принятие и исполнение государственных решений

Знания в рамках дисциплины необходимы для подготовки и защиты выпускной квалификационной работы.

### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Название разделов и тем	Семестр	Виды учебных занятий				Промеж. аттестация	36 Экзамен
		Контактная работа		сам. работа			
		Лекции	Пр.				
<b>1. Теоретические основы разработки управленческого решения</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>110</b>			
Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения	7	1	2	22			
Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	7	1	2	22			
Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	7	2	4	22			
Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения	7	2	4	22			

Тема 5. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения	7	2	4	22		
<b>2. Организация и контроль исполнения управленческого решения</b>	7	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>30</b>		
Тема 6. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	7	2	4	10		
Тема 7. Организация и контроль выполнения управленческого решения	7	2	4	10		
Тема 8. Оценка эффективности и качества управленческого решения	7	2	2	10		
Промежуточная аттестация	7				36	экзамен

## 4.2 Содержание дисциплины структурированное по темам (разделам)

### Лекционные занятия

#### Теоретические основы разработки управленческого решения

##### Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения

Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения.

Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления.

Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.

Современные концепции и принципы выработки решения. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.

Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Их место в методологии и организации процесса управления. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения.

##### Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования

Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем. Понятия «ситуация» и «проблема». Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.

Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность.

Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений по технологии разработки, в соответствие с прогнозной эффективностью и т.п. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения

Условия и факторы качества управленческих решений.

Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.).

##### Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения

Характеристика личности ЛПР, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Индивидуальное принятие решений против группового. Правила принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах.

Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений.

Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений. Характеристика внутренней системы информации в организации.

Процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней средой. Понятие «информационная асимметрия». Состав стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения. Проверка достоверности информации, характеризующей деловую ситуацию.

#### **Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения**

Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы.

Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения.

Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения.

Особенности разработки управленческого решения в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, институтах гражданского общества, общественных организациях, некоммерческих и коммерческих организациях, международных организациях, научных и образовательных организациях. Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

#### **Тема 5. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения**

Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.

Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы.

## **2. Организация и контроль исполнения управленческого решения**

#### **Тема 6. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения**

Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения. Отношения субъект - власть, лидерство - объект управленческих решений. Власть, влияние, сила, источники их формирования. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения. Централизация и децентрализация процесса разработки решения. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения.

Понятие социально - психологической согласованности при принятии и реализации управленческих решений. Характеристика социальных, психологических, этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений и их сочетание с организационной иерархией.

Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.

### **Тема 7. Организация и контроль выполнения управленческого решения**

Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.

Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений.

Управленческие решения и ответственность. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.

В рамках данной темы планируется проведение групповой дискуссии и обсуждение вопросов, способствующих развитию навыков командной работы, межличностных коммуникаций и лидерских качеств обучающихся.

### **Тема 8. Оценка эффективности и качества управленческого решения**

Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий. Эффективность решений.

Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности. Методологические подходы к оценке эффективности решений.

Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения.

Понятие «супероптимальное решение». Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений. Приемы и методы разработки супероптимальных решений.

В рамках данной темы планируется проведение групповой дискуссии и обсуждение вопросов, способствующих развитию навыков командной работы, межличностных коммуникаций и лидерских качеств обучающихся.

## **Практические занятия**

### **1. Теоретические основы разработки управленческого решения**

#### **Практическое занятие 1.**

#### **Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения**

**Учебные цели:** раскрыть содержание понятия управленческого решения.

#### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

явление

процесс

управленческое решение

управленческая задача

цель(теория принятия решений)

#### **Практическое занятие 2.**

#### **Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования**

**Учебные цели:** описать и охарактеризовать типологию и классификацию управленческих решений.

#### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

качества управленческого решения

непротиворечивость

конкретность

классификация решений

определенность

неопределенность

риск

объективность

#### **Практическое занятие 3.**

### **Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения**

**Учебные цели:** определить роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Рассмотреть процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней средой.

#### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

личность

лидер

лицо, принимающее решения

полномочия

поведение

личностный подход к изучению лидерства

информация

внутренняя система информации

**Формы интерактивного обучения, используемые на занятиях:**

Сократический диалог

#### **Практическое занятие 4.**

### **Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения**

**Учебные цели:** определить выбор критерия принятия управленческого решения, рассмотреть постановку цели и формулировки ограничений для принятия решений.

#### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

управленческое решение

выбор критерия

классификация критериев

развитие альтернатив

анализ альтернатив

выбор решений

неопределенность

риск

#### **Практическое занятие 5.**

### **Тема 5. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения**

**Учебные цели:** определить методы принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды

#### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

альтернатива

методы

эвристические методы

методы генерирования альтернатив

среда принятия решений

риск

неопределенности среды

дерево решений

**Формы интерактивного обучения, используемые на занятиях:**

Сократический диалог

#### **2. Организация и контроль исполнения управленческого решения**

#### **Практическое занятие 6.**

### **Тема 6. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения**

**Учебные цели:** рассмотреть понятия власть, влияние, сила, и определить источники их формирования.

#### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

авторитет

власть

влияние

сила

делегирование полномочий

иерархия

принятие управленческого решения

реализация управленческого решения

### **Практическое занятие 7.**

#### **Тема 7. Организация и контроль выполнения управленческого решения**

**Учебные цели:** рассмотреть особенности процедуры организации выполнения управленческих решений, определить сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.

#### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

процедуры

стимулирование

кадровое обеспечение

реализации решения.

контроль

методы контроля

оценка исполнения решений

ответственность

### **Практическое занятие 8.**

#### **Тема 8. Оценка эффективности и качества управленческого решения**

**Учебные цели:** рассмотреть особенности оценки эффективности управленческого решения и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения».

#### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

эффективность решений

оценка

стандартизация

качество управленческой деятельности

качество управленческого решения

супероптимальное решение

синергический эффект

## **5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

В изменившейся социально-экономической обстановке в России востребованными качествами для рынка труда являются самостоятельность, инициативность, предприимчивость, деловитость, способность быстро и оперативно приспособиться к изменяющейся конъюнктуре рынка. Именно эти профессионально значимые и социально важные качества, столь необходимые теперь профессионалу, должны быть развиты в процессе обучения, в том числе, в ходе внеаудиторной самостоятельной работы студентов.

Рекомендуемые средства, методы обучения, способы учебной деятельности, применение которых для освоения конкретных модулей рабочей учебной программы наиболее эффективно:

- обучение теоретическому материалу рекомендуется основывать на основной и дополнительной литературе, изданных типографским или электронным способом конспектах лекций; рекомендуется в начале семестра ознакомить студентов с программой дисциплины, перечнем теоретических вопросов для текущего промежуточного и итогового контроля знаний, что ориентирует и поощрит студентов к активной самостоятельной работе;

- на практических занятиях закрепляются и уточняются знания, полученные на лекциях и во время самостоятельной подготовки. Для развития творческих способностей студентов активно используются такие методы как дискуссия, мозговой штурм, обмен мнениями по проблемным вопросам, обсуждение докладов, сообщений. Подчеркнем, что при использовании интерактивных форм роль преподавателя резко меняется, перестаёт быть центральной, он лишь регулирует процесс и занимается его общей организацией, готовит заранее необходимые задания и формулирует вопросы или темы для обсуждения в группах, даёт консультации, контролирует время и порядок выполнения намеченного плана. Участники обращаются к социальному опыту – собственному и других людей, при этом им приходится вступать в коммуникацию друг с другом, совместно решать поставленные задачи, преодолевать конфликты, находить общие точки соприкосновения, идти на компромиссы.

В результате проведения практических занятий выявляются способности обучаемых применять полученные компетенции для решения задач, связанных с дальнейшей деятельностью выпускника



### Перечень литературы для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Карданская, Н.Л. Управленческие решения : учебник / Н.Л. Карданская. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 439 с. : схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01574-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436715>

Харитонова, И.В. Основы теории принятия управленческих решений : учебник / И.В. Харитонова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, Филиал в г. Коржаме Архангельской области. - Архангельск : САФУ, 2015. - 155 с. : ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-261-01030-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414>

### Задания для реализации самостоятельной работы

Название разделов и тем	Задания для самостоятельной работы
1. Теоретические основы разработки управленческого решения	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 5. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 6. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 7. Организация и контроль выполнения управленческого решения	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 8. Оценка эффективности и качества управленческого решения	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.

## Тестовые задания

1. Что является предметом курса:
  - а) составление решения
  - б) управленческое решение
  - в) варианты решения
  - г) оптимизация решения
2. К разработке и принятию решений могут быть подходы:
  - а) статистический
  - б) логический
  - в) научный
  - г) исторический
  - д) ненаучный
3. Каим требованиям должно отвечать решение:
  - а) обоснованность
  - б) четкость формулировок
  - в) своевременность и эффективность
  - г) реальная осуществимость
  - д) всем выше перечисленным
4. Какой метод является основным для данного курса:
  - а) формализованный
  - б) системный анализ
  - в) принятие решений в условиях неопределенности
  - г) принятие решений в условиях определенности
  - д) многокритериального выбора
5. С точки зрения цели управленческие решения классифицируются:
  - а) коммерческие
  - б) одноцелевые
  - в) многоцелевые
  - г) некоммерческие
  - д) стратегические
6. По способу принятия управленческие решения делятся на:
  - а) консультативные
  - б) совместные
  - в) индивидуальные
  - г) групповые
  - д) парламентские
7. Какой этап не входит в процесс разработки управленческого решения:
  - а) постановка задач
  - б) разработка вариантов решения
  - в) выбор варианта
  - г) организация выполнения решения и его оценка
  - д) мотивация результатов решения
8. Какие подэтапы включает этап разработки вариантов решения:
  - а) формулирование требований и ограничений
  - б) оценка возможных последствий
  - в) сбор необходимой информации
  - г) определение критериев выбора
  - д) разработка возможных вариантов решений
9. Процесс управления направлен на:
  - а) удовлетворение потребностей жителей
  - б) достижение цели
  - в) организацию выполнения принятых решений
10. Какой (какими) функциями (функциями) обладают цели:
  - а) функция, отражающая философию организации, концепцию ее деятельности и развития
  - б) снижение неопределенности текущей деятельности
  - в) составляют основу для разработки критерия выбора альтернатив действия
  - г) сплачивает вокруг себя работников организации

- д) функция, которая служит оправданием в глазах общественности по поводу необходимости существования организации
- е) все вышеперечисленное
11. Какие требования надо учитывать в процессе выявления и ограничения альтернатив:
- а) взаимоисключаемость элементов
  - б) количество альтернатив
  - в) обеспечение одних и тех же условий описания альтернатив
  - г) полнота совокупности альтернатив
  - д) соответствие альтернатив цели
12. Какие этапы можно выделить в сравнительном анализе полезности альтернатив:
- а) анализ зависимости компонент целевой системы от результатов реализации альтернатив
  - б) количественная оценка альтернатив
  - в) анализ соответствия альтернатив цели
  - г) комплексная оценка полезности альтернатив
  - д) качественная оценка альтернатив
13. Какой фактор не относится к факторам внешней среды прямого воздействия:
- а) государственные органы
  - б) партнеры и партнерские связи
  - в) научно-технические достижения
  - г) источники силового воздействия
  - д) профсоюзы
14. Какие методы используются для учета факторов неопределенности и риска:
- а) расчет устойчивости
  - б) корректировка параметров решения
  - в) формализованное описание неопределенности
  - г) увеличение качества
15. Как оценивается эффективность управленческого решения:
- а) степенью достижения результата на единицу затрат
  - б) сокращением капиталовложений
  - в) уменьшением затрат
  - г) уменьшением времени
  - д) уменьшением качества

### **Вопросы для самостоятельной подготовки**

#### **1. Теоретические основы разработки управленческого решения**

##### **Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения**

###### **Вопросы:**

1. Дайте определение понятию управленческое решение.
2. Что включает процесс выработки и принятие управленческих решений.
3. Назовите стадии процесса принятия управленческого решения.
4. Дайте определение понятиям «управленческая проблема» и «управленческое решение».
5. Дайте сравнительную характеристику процесса принятия решения в бизнес – организациях и системе государственного и муниципального управления, в чем заключается их специфика.
6. Раскройте экономические, социальные, правовые и технологические основы принятия управленческого решения.

##### **Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования**

###### **Вопросы:**

1. Дайте характеристику основных типов управленческих решений.
2. Дайте определение понятиям «ситуация» и «проблема».
3. В чем заключается суть ситуационной концепции управления процессом принятия решений.
4. Дайте классификацию ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.
5. Дайте классификацию управленческих решений.
6. Назовите классификационные признаки управленческих решений.
7. В чем специфика современных подходов к классификации управленческих решений.
8. Стратегические и тактические решения – особенности и взаимосвязь

9. Можно ли рассматривать проекты как форму разработки, принятия и реализации управленческого решения.
10. В чем заключаются условия и факторы качества управленческих решений.

### **Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения**

#### **Вопросы:**

1. Какие основные характеристики личности ЛПР, влияющие на выбор альтернативы принятия решения.
2. В чем особенности процессов индивидуального и группового принятия решения.
3. В чем заключается роль руководителя организации в процессе разработки и принятия управленческого решения.
4. Дайте характеристику внутренней и внешней информации, необходимой для разработки управленческого решения.
5. Проведение тренинга по определению роли людей, вовлеченных в решение проблемы: итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор достигнутых целей тренинга.

### **Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения**

#### **Вопросы:**

1. Дайте характеристику этапов процесса разработки и принятия управленческого решения.
2. Классификация критериев и школ выбора управленческого решения.
3. Характеристика механизма разработки и выбора альтернатив для принятия управленческого решения.
4. Дайте характеристику особенностей разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.
5. В чем состоит контроль за реализацией управленческих решений, его значение и функции.
6. В чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений.
7. Проведение тренинга по анализу основных этапов разработки и принятия управленческих решений: итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор достигнутых целей тренинга.

### **Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения**

#### **Вопросы:**

1. Дайте характеристику элементов внешней среды организации с точки зрения их влияния на принятие управленческих решений.
2. Дайте характеристика современных рыночных институтов процесса разработки управленческого решения.
3. В чем заключаются преимущества современных методов анализа внешней среды.
4. Какие, с вашей точки зрения, положительные и отрицательные моменты привлечения российских и зарубежных консультантов при принятии управленческого решения.
5. Насколько эффективно привлекать внешних по отношению к организации консультантов.
6. Проведение тренинга по анализу внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор достигнутых целей тренинга.

### **2. Организация и контроль исполнения управленческого решения**

#### **Тема 6. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения**

##### **Вопросы:**

1. Дайте определение понятиям «метод», «модель», «моделирование».
2. В чем заключается необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений.
3. Дайте характеристику этапам процесса моделирования.
4. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.
5. Дайте характеристику методам принятия управленческих решений.

#### **Тема 7. Организация и контроль выполнения управленческого решения**

##### **Вопросы:**

1. В чем заключаются основные проблемы организации исполнения принятых управленческих решений.

2. Назовите особенности процедуры организации выполнения управленческих решений.
3. Почему необходимо стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.
4. В чем заключается контроль реализации управленческих решений.
5. Раскройте социально – психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения.
6. Какие методы контроля и оценки решений вы знаете.
7. Почему необходима и в чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений.

## **Тема 8. Оценка эффективности и качества управленческого решения**

### **Вопросы:**

1. Почему решения можно рассматривать как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии организаций.
2. В чем заключается эффективность решений.
3. Дайте определение понятиям «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения». Дайте определение понятию «супероптимальное решение».
4. Какое место занимают «супероптимальные решения» среди качественных и эффективных.
5. Роль синергического эффекта в формировании «супероптимальных решений».
6. Перечислите приемы и методы разработки «супероптимальных решений».

## **6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации приведен в приложении

## **7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1 Основная литература**

1. Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений : учебник / М.С. Козырев. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 158 с. : ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-2754-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>
2. Балдин, К.В. Управленческие решения : учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. - 8-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 495 с. : табл., схем., граф. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02269-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>
3. Маслихина, В.Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В.Ю. Маслихина ; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола : ПГТУ, 2016. - 228 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8158-1688-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459492>
4. Катаева, В.И. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В.И. Катаева, М.С. Козырев. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 196 с. : ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-4560-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278872>
5. Самков, Т.Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие : [16+] / Т.Л. Самков ; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. – 123 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575281>

### **7.2 Дополнительная литература**

1. Карданская, Н.Л. Управленческие решения : учебник / Н.Л. Карданская. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 439 с. : схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01574-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436715>
2. Харитоновна, И.В. Основы теории принятия управленческих решений : учебник /

- И.В. Харитонова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, Филиал в г. Коряжме Архангельской области. - Архангельск : САФУ, 2015. - 155 с. : ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-261-01030-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414>
3. Бережная, О.В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / О.В. Бережная, Е.В. Бережная ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». - Ставрополь : СКФУ, 2015. - 171 с. : ил. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457872>
  4. Юкаева, В.С. Принятие управленческих решений : учебник / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувилова. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 324 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01084-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>
  5. Балдин, К.В. Управленческие решения : учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. - 8-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 495 с. : табл., схем., граф. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02269-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>
  6. Шамалова, Е.В. Основы методологии принятия управленческих решений в организации : учебное пособие / Е.В. Шамалова, М.И. Глухова. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 95 с. : табл., схем., ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-2758-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493967>
  7. Учитель, Ю.Г. Разработка управленческих решений : учебник / Ю.Г. Учитель, А.И. Терновой, К.И. Терновой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. - Библиогр.: с. 346-350 - ISBN 978-5-238-01091-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
  8. Сенченко, П.В. Документационное обеспечение управленческих решений : учебное пособие / П.В. Сенченко, Ю.П. Ехлаков, В.Е. Кириенко ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - Томск : Эль Контент, 2011. - 142 с. : табл., схем. - ISBN 978-5-4332-0008- ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=208691>

## 8. ПЕРЕЧЕНЬ СОВРЕМЕННЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ, ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

Все обучающиеся обеспечены доступом к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, которые подлежат обновлению при необходимости, что отражается в листах актуализации рабочих программ.

### Современные профессиональные базы данных:

1. [www.nalog.ru](http://www.nalog.ru) – Федеральная налоговая служба Российской Федерации
2. [www.ach.gov.ru](http://www.ach.gov.ru) – Счетная палата Российской Федерации
3. [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) – Центральный банк Российской Федерации
4. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) – Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации
5. <https://fas.gov.ru/> Федеральная антимонопольная служба - ФАС России

### Информационные справочные системы

Яндекс <https://yandex.ru/>

Рамблер <https://www.rambler.ru/>

Google <https://www.google.ru/>

Mail.ru <https://mail.ru/>

Справочно-правовая система «Консультант плюс» - <http://base.consultant.ru>

Учебно-методические материалы и электронные образовательные ресурсы к ООП:

<http://dis.ggtu.ru/course/view.php?id=3364>

Презентационные материалы по теме «Спрос и предложение»

<http://dis.ggtu.ru/mod/resource/view.php?id=26808&forceview=1>


## 9. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине имеется в наличии следующая материально-техническая база:

<b>Аудитории</b>	<b>Программное обеспечение</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- учебная аудитория для проведения учебных занятий по дисциплине, оснащенная компьютером с выходом в интернет, мультимедиа проектором;</li><li>- помещение для самостоятельной работы обучающихся, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ГГТУ;</li><li>- специализированная аудитория для проведения лабораторных работ по дисциплине,  оснащенная набором реактивов и лабораторного оборудования;</li></ul>	Операционная система Пакет офисных приложений Браузер Firefox, Яндекс

### **10. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

Автор-составитель: д.э.н. Гужина Г.Н. 

Программа утверждена на заседании кафедры математики и экономики от 26 июня 2023г., протокол № 8

Зав. кафедрой Каменских Н.А.

**ПРИЛОЖЕНИЕ**

**Министерство образования Московской области**

**Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области  
«Государственный гуманитарно-технологический университет»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ,  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**по учебной дисциплине**

**Б1.В.ДВ.07.01 Методы принятия управленческих решений**

**Направление подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»**

**Направленность (профиль) программы:  
Управление социально-экономическими системами**

**Квалификация выпускника Бакалавр**

**Форма обучения очно-заочная**



## 1.1 Индикаторы достижения компетенций

Код и наименование профессиональной компетенции	Наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
ПК-1 Способен использовать инструменты и технологии регулирующего воздействия для разработки и эффективной реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков	ПК-1.1 <b>Знает:</b> параметры качества принятия и реализации управленческих решений; методы, приемы и правила их определения;
	ПК-1.2 <b>Умеет:</b> согласовывать решения с принятыми ранее решениями и нести ответственность за их реализацию;
	ПК-1.3 <b>Владеет:</b> навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений; навыками выбора оптимального варианта решения.

Код и наименование профессиональной компетенции	Наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
ПК-2 Владеет 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-2.1 <b>Знает:</b> основные аспекты групповой и командной работы; правила, законы и принципы кадрового менеджмента, методы управления человеческими ресурсами организации; теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; структуру организационной культуры;
	ПК-2.2 <b>Умеет:</b> применять основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;
	ПК-2.3 <b>Владеет:</b> навыками и приемами управления персоналом; способами организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики.

## 1.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания<sup>2</sup>

Оценка уровня освоения компетенций на разных этапах их формирования проводится на основе дифференцированного контроля каждого показателя компетенции в рамках оценочных средств, приведенных в ФОС.

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания
<i>Оценочные средства для проведения текущего контроля</i>				
1.	<b>Глоссарий</b>  (показатель компетенции «Знание»)	Набор материалов, направленных на проверку <b>знания</b> основных понятий дисциплины. Способ проверки степени освоения категориального аппарата.	Список терминов	Оценка « <i>Отлично</i> »: даны определения всех предложенных терминов, все задания выполнены правильно. Оценка « <i>Хорошо</i> »: даны грамотные определения всех представленных терминов, однако имеются отдельные недочёты. Оценка « <i>Удовлетворительно</i> »: большая часть терминов охарактеризована правильно, но все определения имеют недочёты; все определения представлены, но допущено несколько грубых ошибок.

<sup>2</sup> Оценка «Отлично» и «Хорошо» соответствует повышенному уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству

Оценка «Удовлетворительно» соответствует базовому уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству

Оценка «Неудовлетворительно» соответствует показателю «компетенция не освоена»

				Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : большая часть определений не представлена, либо представлена с грубыми ошибками.
2.	<b>Реферат</b> (показатель компетенции «Умение»)	Продукт самостоятельной работы, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где раскрывается суть исследуемой проблемы, приводятся различные точки зрения, а также авторский взгляд на нее.	Тематика рефератов	Оценка <i>«Отлично»</i> : показано понимание темы, <b>умение</b> критического анализа информации. Используется основная литература по проблеме, дано теоретическое обоснование актуальности темы, проведен анализ литературы, показано применение теоретических положений в профессиональной деятельности, работа корректно оформлена (орфография, стиль, цитаты, ссылки и т.д.). Изложение материала работы отличается логической последовательностью, наличием иллюстративно-аналитического материала (таблицы, диаграммы, схемы и т. д. – при необходимости), ссылок на литературные и нормативные источники. Оценка <i>«Хорошо»</i> : показано понимание темы, умение критического анализа информации. В работе использована основная литература по теме (методическая и научная), дано теоретическое обоснование темы, раскрыто основное содержание темы, работа выполнена преимущественно самостоятельно, содержит проблемы применения теоретических положений в профессиональной деятельности. Изложение материала работы отличается логической последовательностью, наличием иллюстративно-аналитического материала (таблицы, диаграммы, схемы и т. д.- при необходимости), ссылок на литературные и нормативные источники. Имеются недостатки, не носящие принципиального характера, работа корректно оформлена. Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : не показано понимание темы, умение критического анализа информации. Библиография ограничена, нет должного анализа литературы по проблеме, тема работы раскрыта частично, работа выполнена в основном самостоятельно, не содержит элементов анализа реальных проблем. Не все рассматриваемые вопросы изложены достаточно глубоко, есть нарушения логической последовательности. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : не раскрыта тема работы. Работа выполнена несамостоятельно, носит описательный характер, ее материал изложен неграмотно, без логической последовательности, нет ссылок на литературные и нормативные источники.
3.	<b>Презентация</b> (показатель компетенции «Умение»)	Работа, направленная на выполнение комплекса учебных и исследовательских задач.	Тематика презентаций	Оценка <i>«Отлично»</i> : показано <b>умение</b> критического анализа информации. Содержание презентации полностью соответствует заявленной теме, рассмотрены дискуссионные вопросы по проблеме, слайды расположены логично, последовательно, завершается презентация четкими выводами. Присутствуют иллюстративно-аналитические материалы (таблицы, диаграммы, схемы и т. д.). Оценка <i>«Хорошо»</i> : показано умение критического анализа информации. Содержание презентации полностью соответствует заявленной теме, но тема раскрыта недостаточно полно, при оформлении презентации имеются недочеты. Присутствуют иллюстративно-аналитические материалы (таблицы, диаграммы, схемы и т. д.). Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : не показано умение критического анализа информации. Содержание презентации не в полной мере соответствует заявленной теме, тема раскрыта недостаточно полно, нарушена логичность и последовательность в расположении слайдов. Иллюстративно-аналитические материалы не представлены. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : презентация не соответствует заявленной теме, материал изложен

				непоследовательно, язык презентации не отражает научного стиля.
4.	<b>Электронный конспект</b>  (показатель компетенции «Умение»)	Оценочное средство, позволяющее формировать и оценивать <b>умение</b> применять технологию критического мышления через анализ материала.	Тематика электронного конспекта	Оценка <i>«Отлично»</i> : в электронном конспекте оптимальный объем текста (не более одной трети оригинала). Присутствует логическое построение и связность текста, полнота/ глубина изложения материала (наличие ключевых положений, мыслей). Информация визуализирована как результат ее обработки (таблицы, схемы, рисунки – при необходимости). Оформление - аккуратность, соблюдение структуры оригинала. Представлены выводы и примеры практического применения проработанной информации. Оценка <i>«Хорошо»</i> : в электронном конспекте оптимальный объем текста (не более одной трети оригинала). Присутствует частично логическое построение и связность текста, полнота/ глубина изложения материала (наличие ключевых положений, мыслей). Информация визуализирована как результат ее обработки (таблицы, схемы, рисунки – при необходимости). Оформление - аккуратность, но не соблюдена структура оригинала. Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : в электронном конспекте оптимальный объем текста (не более одной трети оригинала). Нарушено логическое построение и связность текста, полнота/ глубина изложения материала (наличие ключевых положений, мыслей). Информация не визуализирована. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : конспект написан без учета предъявленных требований, имеются грубые ошибки.
5.	<b>Проблемная ситуация (кейс)</b>  (показатель компетенции «Владение»)	Метод кейсов (метод ситуационного анализа) - проблемное задание, в котором предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию. Средство, демонстрирующее <b>владение</b> методологией системного анализа проблемы и оценки ситуации, разработки возможных решений и выбора наиболее оптимальных из них.	Проблемная ситуация	Оценка <i>«Отлично»</i> : дан конструктивный анализ рассматриваемой ситуации и приведено его качественное обоснование. Оценка <i>«Хорошо»</i> : предложенный вариант решения направлен на достижение положительного эффекта. В предлагаемом решении ситуации нет достаточного обоснования. Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : представлен вариант решения ситуации нейтрального типа. Ответ не имеет обоснования или приведенное обоснование является не существенным. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : вариант решения ситуации отсутствует.
6.	<b>Творческое задание</b>  (показатель компетенции «Владение»)	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать <b>владение</b> способностью интеграции знаний в различные профессиональные области, аргументации собственной точки зрения. Может выполняться индивидуально или в группе.	Темы творческих заданий	Оценка <i>«Отлично»</i> : продемонстрировано владение учебным материалом и профессиональной терминологией, теоретически обосновывается решение, лежащее в основе замысла и воплощенное в результате. Присутствует научность и творческий подход, демонстрируется оригинальность замысла. Показано владение комбинацией ранее известных способов деятельности при решении новой проблемы, владение технологией представления результатов (наглядность, оформление и др.) Оценка <i>«Хорошо»</i> : продемонстрировано владение учебным материалом, теоретически обосновывается решение, лежащее в основе замысла и воплощенное в результате. Научность, творческий подход и оригинальность замысла реализованы не в полной мере. Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : продемонстрировано владение учебным материалом, теоретически обосновывается решение. Творческий подход и оригиналь-

				ность замысла реализованы не в полной мере. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : не продемонстрировано владение учебным материалом, решение не обосновывается. Отсутствует решение проблемы.
<i>Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации</i>				
1.	<b>Экзамен</b>	Контрольное мероприятие, которое проводится по окончании изучения дисциплины.	Вопросы к экзамену	<p>Оценка <i>«Отлично»</i>:  <b>знание</b> теории вопроса, понятийно-терминологического аппарата дисциплины (состав и содержание понятий, их связей между собой, их системе);  <b>умение</b> анализировать проблему, содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса; глубоко понимать, осознавать материал;  <b>владение</b> аналитическим способом изложения вопроса, научных идей; навыками аргументации и анализа фактов, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</p> <p>Оценка <i>«Хорошо»</i>:  <b>знание</b> основных теоретических положений вопроса;  <b>умение</b> анализировать явления, факты, действия в рамках вопроса; содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса. Но имеет место недостаточная полнота по излагаемому вопросу.  <b>владение</b> аналитическим способом изложения вопроса и навыками аргументации.</p> <p>Оценка <i>«Удовлетворительно»</i>:  <b>знание</b> теории вопроса фрагментарно (неполнота изложения информации; оперирование понятиями на бытовом уровне);  <b>умение</b> выделить главное, сформулировать выводы, показать связь в построении ответа не продемонстрировано;  <b>владение</b> аналитическим способом изложения вопроса и владение навыками аргументации не продемонстрировано.</p> <p>Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i>:  <b>знание</b> понятийного аппарата, теории вопроса, не продемонстрировано;  <b>умение</b> анализировать учебный материал не продемонстрировано;  <b>владение</b> аналитическим способом изложения вопроса и владение навыками аргументации не продемонстрировано.</p>

### 1.3. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

#### Вопросы к экзамену

1. Современные концепции и принципы выработки решения.
2. Классификация управленческих решений.
3. Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».
4. Основные сферы принятия управленческих решений.
5. Правила принятия коллективного решения.
6. Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческого решения.
7. Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.
8. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.
9. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.
10. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость, общественная обусловленность.
11. Типы менеджмента и особенности принятия управленческого решения.
12. Функции управленческого решения.
13. Основные типы управленческих решений.
14. Понятие «ситуация», «проблема».
15. Ситуационные концепции принятия управленческого решения.
16. Классификация ситуаций и проблем возникающих в деятельности

- организации.
17. Классификационные признаки управленческих решений.
  18. Общие сведения о теории принятия решений.
  19. Современные подходы к классификации управленческих решений.
  20. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческого решения.
  21. Характеристики личности ЛПР, влияющие на принятие управленческого решения.
  22. Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях.
  23. Роль и ответственность руководителя при принятии решения.
  24. Характеристика внутренней системы информации в организации.
  25. Информационная структура управленческого решения.
  26. Понятие «информационная асимметрия».
  27. Характеристика основных этапов процесса принятия управленческого решения.
  28. Этап идентификации проблемы.
  29. Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.
  30. Обоснование и проверка реализуемости альтернатив.
  31. Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.
  32. Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решения.
  33. Особенности разработки управленческого решения в корпорациях.
  34. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения.
  35. Характеристика методов анализа внешней среды.
  36. Преимущества и недостатки привлечения консультантов при принятии управленческого решения.
  37. Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
  38. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
  39. Понятие «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
  40. Ограниченность использования моделирования при принятии управленческого решения.
  41. Характеристика этапов процесса моделирования.
  42. Характеристика методов принятия управленческого решения.
  43. Характеристика моделей, используемых при принятии управленческого решения.
  44. Взаимодействие участников выбора управленческого решения.
  45. Власть, влияние при разработке и принятии управленческих решений – источники их формирования.
  46. Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения.
  47. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия решения.
  48. Власть и организационная иерархия как внеыночные средства принятия управленческого решения.
  49. Характеристика методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений.
  50. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.
  51. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения.
  52. Организация исполнения принятого управленческого решения.
  53. Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческого решения.
  54. Значение, функции и виды контроля реализации управленческого решения.
  55. Методы контроля качества и оценки исполнения управленческого решения.
  56. Ответственность за выполнение решений: сущность и виды.
  57. Подходы к оценке эффективности управленческого решения.
  58. Понятие «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения».
  59. Понятие «супероптимальное решение».
  60. Роль синергетического эффекта в формировании супероптимального решения.
  61. Требования к качеству управленческого решения.
  62. Организационно-управленческие решения в муниципальном и государственном управлении.
  63. Инструменты и технологии регулирующего воздействия для разработки и эффективной реализации управленческих решений
  64. Организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.

### Список терминов

**Сформируйте Глоссарий по основным терминам и понятиям**

**Задание 1:**

Сформулируйте определения к следующим понятиям:

Геоинформационные системы

Жизненный цикл системы

Исследование системы управления

Культура корпорации, организационная культура

Моделирование

Организационная структура

Процессинговый подход к изучению лидерства  
Системный анализ  
Стратегические инициативы  
Теория игр  
Управленческая задача

## **Задание 2.**

Глоссарий по основным терминам и понятиям:

управленческое решение  
выбор критерия  
классификация критериев  
развитие альтернатив  
анализ альтернатив  
выбор решений  
неопределенность  
риск

**Форма отчета:** Письменная работа.

### **Тематика презентаций**

**Задание: Составьте презентацию, отражающую особенности изучения вопросов:**

1. История становления теории принятия решений.
2. Вклад виднейших теоретиков и практиков управления в теорию принятия решений.
3. Модели принятия управленческих решений.
4. Управленческие решения в системе бизнес-процессов.
5. Примеры решения управленческих проблем в известных компаниях.
6. Имитационные методы принятия решений.
7. Применение социально-экономического прогнозирования при подготовке решений.
8. Использование программных продуктов при принятии управленческих решений.
9. Эвристические методы принятия управленческих решений.
10. Системы поддержки принятия решений.
11. Реализация модели принятия решений В. Врума.
12. Методы коллективного принятия решений.
13. Управление конфликтами в процессе принятия управленческих решений.
14. Применение математических моделей для распределения ресурсов и достижения компромиссов в процессе подготовки управленческих решений.
15. Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий. Эффективность решений.
16. Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности.
17. Методологические подходы к оценке эффективности решений.
18. Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения».
19. Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения.
20. Контроль качества управленческих решений.
21. Понятие «супероптимальное решение». Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений.
22. Приемы и методы разработки супероптимальных решений.

### **Рекомендации к выполнению:**

Дидактические требования к составлению мультимедийных презентаций:

1. Должна быть строго определена тема презентации.
2. Презентация должна включать от 10 до 17 слайдов. При этом следует помнить, что активно воспринимаются не более 5-7 слайдов.
3. Первый слайд должен содержать название презентации.
4. \_\_\_\_\_ Слайды презентации должны содержать фактическую и иллюстративную информацию.
5. Фактическую информацию желательно подавать в виде схем, таблиц, кратких цитат и изречений.
6. \_\_\_\_\_ Иллюстративная информация может быть в виде графиков, диаграмм, репродукций.
7. Презентация может содержать видео фрагмент продолжительностью до 3-5 минут, во многом дополняющий или иллюстрирующий ранее предложенную информацию.
8. Презентация должна представлять собой целостную логически связанную последовательность слайдов.
9. Обязательно последние слайды презентации должны подводить итог, делать вывод или наводить на самостоятельное размышление.
10. Использование презентации должно сопровождаться комментариями, которые должны дополняться или конкретизироваться содержанием слайдов. Фактическая информация слайдов не должна дублироваться устным выступлением или подменять его.

**Форма отчетности:** Мультимедийная презентация.

### **Тематика для электронного конспекта 1**

**Электронное конспектирование с комментариями (анализ текста)**

**Тематика конспекта:** Основные проблемы теории и практики экспертных оценок

**Рекомендации к выполнению:** электронное конспектирование с использованием электронного источника. - Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m31/3.htm>

### **Тематика для электронного конспекта 2**

**Форма отчета:** Конспект в электронном формате.

#### **Особенности электронного конспектирования и требования к конспекту**

Важнейшей разновидностью аналитико-синтетической переработки документов является конспектирование письменных источников информации, в том числе в их электронном варианте. В современном потоке научно-технической информации доля этих источников неуклонно возрастает, и обработка их имеет свои специфические особенности по сравнению с традиционными способами конспектирования:

Компьютерное конспектирование научно-технических текстов является частью более широкой и чрезвычайно важной проблемы – проблемы моделирования процессов понимания, алгоритмизации обработки сообщений (текстов) - применение маркеров для цветовой разметки текста, ключевых слов и др. На этапе создания массива первичных документов необходимо четко сформулировать тему (название) подготавливаемого первичного документа (в нашем случае - обзора) и определить цель документа, на какие вопросы он должен ответить (какие вопросы должны быть освещены, чтобы достичь

поставленной цели). Формулируя ответы на эти вопросы, мы получим предварительное оглавление (содержание, структуру) документа.

#### **Рекомендации по составлению конспекта**

1. Определите цель составления конспекта.
2. Читая изучаемый материал в электронном виде в первый раз, разделите его на основные смысловые части, выделите главные мысли, сформулируйте выводы.
3. Если составляете план - конспект, сформулируйте названия пунктов и определите информацию, которую следует включить в план-конспект для раскрытия пунктов плана.
4. Наиболее существенные положения изучаемого материала (тезисы) последовательно и кратко излагайте своими словами или приводите в виде цитат.
5. Включайте в конспект не только основные положения, но и обосновывающие их выводы, конкретные факты и примеры (без подробного описания).
6. Составляя конспект, записывайте отдельные слова сокращённо, выписывайте только ключевые слова, делайте ссылки на страницы конспектируемой работы, применяйте условные обозначения.
7. Чтобы форма конспекта отражала его содержание, располагайте абзацы «ступеньками», подобно пунктам и подпунктам плана, применяйте разнообразные способы подчеркивания, используйте карандаши и ручки разного цвета.
8. Отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
9. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
10. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

**Форма отчета:** Конспект в электронном формате. Письменная работа.

### **Проблемная ситуация**

#### **Кейс 1.**

Обычно работник аппарата управления, в том числе коммерческой фирмы, столкнувшись с проблемой, стремится немедленно ее решить. Однако отсутствие опыта и практики систематического анализа управленческих проблем приводит к тому, что решение принимается на основе внешних, поверхностных, а иногда и неправильных сведений. В этом случае вне поля зрения управленческого работника остаются действительно важные признаки, по которым могут быть обнаружены истоки проблемы, ее причинно-следственные связи и характеристики. Главная задача - обнаружить противоречие и найти оптимальный путь решения конфликта.

*Решение проблемы:*

- 1) не может противоречить юридическим нормам функционирования коммерческой фирмы, в том числе международным;
- 2) должно быть нравственным, соответствовать морали;
- 3) должно учитывать внутренние и внешнеэкономические интересы российского государства;
- 4) должно соответствовать корпоративным интересам коллектива;
- 5) не должно подрывать авторитет руководителей фирмы.

*Задание*

1. Составить перечень наиболее важных управленческих проблем в коммерческой деятельности, которые могут быть решены в условиях расширения демократии и плюрализма.
2. Подготовить и оформить управленческое решение по ликвидации одной из наиболее важных проблем.

#### **Кейс 2.**

Открытое Акционерное Общество «Канаев и коллеги» работает на рынке консалтинговых услуг 12 лет. Штат организации свыше 100 человек. Сначала сотрудники работали с клиентами по одиночке либо произвольно сгруппированной бригадой. Затем было принято управленческое решение, в результате чего все сотрудники были разбиты на бригады по 4 человека. В результате сложилась неблагоприятная ситуация: внутриорганизационные разногласия, в результате чего снизилась производительность труда.

*Задание.* Примите управленческое решение по выходу их сложившейся ситуации.

Подумайте, как Вы, если бы были руководителем данной организации, вышли из данной неблагоприятной управленческой ситуации.

Какие управленческие решения должны быть приняты в данной ситуации?  
Как принятые Вами решения отразятся на Ваших сотрудниках и на работе самой организации?  
Какое решение (инертное, импульсивное, рискованное, осторожное, рациональное, основанное на суждении или интуитивное) Вы примите?

### **Кейс 3.**

Закрытое акционерное общество «Саунт» работает на рынке 5 лет. Занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За это время успело зарекомендовать себя. Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоит в 1,5 раза дешевле, чем у фирмы «Саунт». Что в данной неблагоприятной управленческой ситуации делать фирме «Саунт»?

**Задание.** Попробуйте решить данную проблему. Какие действия должна предпринять данная фирма?

Какую информацию ЗАО «Саунт» будет использовать для решения данной проблемы? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию?

Примите управленческое решение. Подумайте, как принятое Вами решение отразится на деятельности организации в целом и на сотрудниках данной фирмы.

От каких факторов в данном случае будет зависеть качество и эффективность управленческого решения?

Каково в данной ситуации будет влияние личностных оценок руководителя, среды принятия решения, информационных ограничений, поведенческих ограничений на процесс принятия управленческих решений?

Какова будет ответственность в случае принятия неверного, непродуманного, необоснованного управленческого решения? К чему это может привести?

### **Кейс 4.**

Вы владеете фирмой, которая торгует бытовой химией. Неожиданно для Вас открывается новая фирма, которая также занимается продажей бытовой химии. Расположилась она в соседнем от вас здании. Новая фирма устанавливает цены на свой товар ниже Ваших. Вам, в данной ситуации, следует быстро и оперативно принять решение, чтобы не потерять ваших клиентов.

**Задание.** Проанализируйте данную неблагоприятную управленческую ситуацию. Каковы будут ваши действия? Принимаемое Вами решение будет принято в условиях риска, определенности или неопределенности? Каковы эти условия риска (определенности, неопределенности). Примите управленческое решение по выходу из сложившейся управленческой ситуации

### **Кейс 5.**

Представьте себе следующую ситуацию.

Сеть крупных универсамов «Семерочка» открыла новый магазин. Сначала руководство данной сети придерживалось стратегии «низких цен» для привлечения клиентов.

Затем цены в новом универсаме резко выросли. Спустя некоторое время через дорогу от данного магазина открылся новый универсам «Четверочка», в котором цены на все аналогичные товары минимальны. И уже в течение длительного времени цены не поднимаются.

Как Вы считаете, каково настоящее положение универсама «Семерочка». Как отразилось открытие нового магазина на работе «Семерочки». Может ли руководство «Семерочки» изменить ситуацию.

**Задание.** Поставьте себя на место руководства магазина «Семерочка». Каковы будут Ваши действия.

Используя принцип «Черного ящика», проанализируйте все факторы «внешней среды», «вход в систему», «обратную связь», «процесс в системе». На выходе получите управленческое решение. Проанализируйте последствия принятого Вами управленческого решения.

### **Кейс 6.**

Предположите, что на Вашей фирме сложилась неблагоприятная управленческая ситуация. Вы приняли управленческое решение.

Теперь, используя полученные знания о системе контроля, о проведении контроля на предприятии, подумайте, как Вы будете мотивировать своих сотрудников для выполнения поставленных целей. Как Вы отреагируете на изменения окружающей среды (например, изменение законодательства). В какие периоды реализации управленческого решения будет осуществляться предварительный, текущий, заключительный контроль.

Проанализируйте конкретную ситуацию, примите управленческое решение, а затем ответьте на все поставленные вопросы.

## **Темы творческих заданий**

### **Проектное (творческое) задание**

**Задание.**

**1**

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации. На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.
2. Почему принятие решений рассматривается, как основа любого процесса управления в организации. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.



## 2

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации управленческих решений для любого государственного/ муниципального предприятия/учреждения (института гражданского общества, общественной организации, некоммерческой и коммерческой организации, международной организации, научной и образовательной организации). На примере любого управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.
2. В чем проявляются особенности личностных характеристик ЛПР при принятии государственных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе).
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

## 3

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации. На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.
2. Характеристика преимуществ и недостатков применения различных методов разработки управленческих решений для разработки государственных управленческих решений (экспертный метод, метод сценариев, метод «дерева решений», метод мозгового штурма, эвристические методы) Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

## 4

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации. На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.
2. Характеристика преимуществ и недостатков коллективных и индивидуальных решений для сферы государственного управления. Ответ проиллюстрировать на примерах. (Ответ на вопрос выполняется в форме эссе).
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

## 5

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации. На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.
2. Проблема централизации и децентрализации власти при разработке, принятии и реализации государственных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

## 6

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации. На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.
2. Роль и значения неопределенности и риска при разработке и принятии государственных управленческих решений. Структура рисков органа государственной власти. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе).
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

## 7

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации. На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.
2. Роль и значение влияния внешней среды системы государственного управления на разработку, принятие и реализацию управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур

разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

#### 8

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации. На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.
2. Характеристика факторов, препятствующих разработке и принятию эффективных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

#### 9

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации. На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений.
2. Какие меры необходимо предпринять, чтобы создать эффективную систему контроля государственных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

#### 10

1. Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных.
2. Характеристика стратегических решений в области государственного управления. Ответ проиллюстрировать на примерах. ( Ответ на вопрос выполняется в форме эссе)
3. На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

### Тематика рефератов

**Задание.** Написать реферат на предложенную тему, привести конкретные примеры в рамках проработанной информации, сделать выводы

1. Эффективность стратегического подхода в управлении фирмой.
2. Связь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга.
3. Управление предприятием с позиций маркетинга.
4. Основные этапы процесса стратегического управления.
5. Формирование миссии и установление целей организации
6. Комплексное обеспечение работ по стратегическому маркетингу.
7. Маркетинговые исследования фирмы
8. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы.
9. Применение модели М. Портера для анализа конкуренции в отрасли.
10. Маркетинговый подход к ценообразованию продукции фирмы.
11. Применение матрицы И. Ансоффа для растущей фирмы.
12. Стратегии стимулирования спроса.
13. Оценка текущего состояния организации методом SWOT.
14. Стратегии управления спросом на этапах ЖЦТ.
15. Стратегии продвижения товара.
16. Матричные методы анализа корпоративного портфеля.
17. Базовые стратегии маркетинга.
18. Стратегии роста.
19. Конкурентные стратегии.
20. Выбор и разработка стратегии фирмы.
21. Стратегия и конкурентное преимущество.
22. Операционный маркетинг как инструмент реализации стратегии фирмы.
23. Анализ организации маркетинга на предприятии.
24. Бизнес-модели и стратегии в электронной коммерции.

**Рекомендации по составлению.** Реферат представляет собой письменную работу по одной из актуальных проблем управления в социальной сфере. В отличие от научного доклада, эта работа более самостоятельная с точки зрения обоснования позиции студента по поводу проанализированных источников, высказанных предложений и выводов. Эти критерии требуют соответствующей предварительной подготовки студентов. Она включает: хорошее знание анализируемого вопроса; способность самостоятельно выделить в нем главное и изложить в письменном виде; готовность принять участие в публичном обсуждении исследуемой проблемы (на «круглом столе», в дискуссии, на групповом занятии).

Содержание реферата определяют следующие обязательные аналитические моменты: 1) поисковый характер, отражающий освоение студентами (в рамках заданной темы) основных концепций и научных подходов, конкретное знание ученых, исследующих данную проблему, и их позиций; 2) умение работать с документальной базой; 3) грамотное оформление (со ссылками на используемые труды, со сносками) реферативной работы.

Примерная тематика рефератов рекомендуется далее. Студент может самостоятельно (или после консультации с преподавателем) выбрать тему для работы. При этом необходимо учитывать: во-первых, насколько тема реферата актуальна как для исследования, так и для управленческой практики; во-вторых, степень научной разработанности проблемы и соответственно наличие специальной литературы и ее доступность; в-третьих, любой вопрос, связанный с практикой государственного и муниципального управления в социальной сфере, предполагает использование нормативно-правовых документов органов государственной власти и местного самоуправления.

Реферативная работа имеет следующую структуру: введение (1-1,5 страницы), где формулируются актуальность темы и проблемная ситуация в ее состоянии; основная часть, включающая теоретические аспекты анализируемой темы и результаты эмпирических исследований; заключение (1 - 1,5 страницы), в котором формулируются выводы по теме, даются рекомендации по ее дальнейшей разработке.

Объем реферативной работы 12—15 страниц текста, оформленного по установленному образцу. Реферат проверяется преподавателем.

**Схема соответствия типовых контрольных заданий и оцениваемых знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Формируемая компетенция	Наименование индикатора достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПК-1 способность использовать инструменты и технологии регулирующего воздействия для разработки и эффективной реализации управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков	ПК-1.1	Вопросы к зачету Список терминов
	ПК-1.2	Вопросы к зачету Вопросы к опросу Тематика докладов Тематика рефератов Тематика презентаций Тематика для электронного конспекта
	ПК-1.3	Вопросы к зачету Темы творческих заданий Проблемная ситуация

Формируемая компетенция	Наименование индикатора достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПК-2 владение 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-2.1	Вопросы к зачету Список терминов
	ПК-2.2	Вопросы к зачету Вопросы к опросу Тематика докладов Тематика рефератов Тематика презентаций Тематика для электронного конспекта
	ПК-2.3	Вопросы к зачету Темы творческих заданий Проблемная ситуация