


ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КАМЧАТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «КамчатГТУ»)

Факультет экономики и управления

Кафедра «Менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета  
экономики и управления

 /М.Ю. Еремина/  
«29» марта 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»  
(уровень магистратуры)

Профиль подготовки: «Государственная социальная политика»

Петропавловск-Камчатский,  
2021

Рабочая программа дисциплины составлена на основании ФГОС ВО направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

Составитель рабочей программы  
доцент кафедры «Менеджмент», к.и.н., доцент

 — И.В. Фрумак

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры «Менеджмент» 29.03.2021, протокол № 7

Зав. кафедрой «Менеджмент», к. э. н., доцент



Ю.С. Морозова

«29» марта 2021 г.

## 1 Цели и задачи учебной дисциплины

Целью освоения дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений» является формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков по вопросам процесса разработки и принятия управленческих решений.

Основные *задачи* курса:

- изучение методов обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды, с учетом факторов неопределенности ситуации и риска вкладываемых инвестиций;
- изучение факторов (экономических законов, научных подходов и др.), влияющих на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности;
- изучение технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента;
- получение практических навыков в применении методических вопросов разработки управленческого решения при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических задач.

## 2 Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование общепрофессиональной компетенции:

ОПК-2 – способность осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.

Планируемые результаты обучения при изучении дисциплины, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлены в таблице.

Таблица - Планируемые результаты обучения при изучении дисциплины, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Планируемые результаты освоения образовательной программы	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции	Планируемый результат обучения по дисциплине	Код показателя освоения
ОПК-2	способность осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.	<b>ИД-1<sub>ОПК-2</sub></b> : Знает методы реализации функций управления и администрирования в системе государственного управления	<b>Знать:</b> методы реализации функций управления и администрирования в системе государственного управления	<b>З(ОПК-2)</b>
		<b>ИД-2<sub>ОПК-2</sub></b> : Умеет анализировать факторы внешней среды органа государственной власти, идентифицировать значимые системные риски и разрабатывать на этой основе стратегическое планирование; организовывать процесс принятия и реализации управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольных функций органа государственной власти	<b>Уметь:</b> анализировать факторы внешней среды органа государственной власти, идентифицировать значимые системные риски и разрабатывать на этой основе стратегическое планирование; организовывать процесс принятия и реализации управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольных функций органа государственной власти	<b>У(ОПК-2)</b>
		<b>ИД-3<sub>ОПК-2</sub></b> : Владеет навыками сбора, селекции, обобщения и	<b>Владеть:</b> навыками сбора, селекции, обобщения и преобразо-	<b>В(ОПК-2)</b>

		преобразования необходимой для стратегического анализа, разработки управленческих решений и контрольно-надзорной деятельности информации	вания необходимой для стратегического анализа, разработки управленческих решений и контрольно-надзорной деятельности информации	
--	--	--	---	--

### 3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина «Теория и практика принятия управленческих решений» является дисциплиной обязательной части структуры образовательной программы и непосредственно связана с дисциплиной «Теория и механизмы современного государственного управления».

Знания, умения и навыки, полученные в ходе изучения дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений», необходимы для изучения дисциплины «Проектное управление в социальной сфере», а также для подготовки выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации).

### 4 Содержание дисциплины

#### 4.1 Тематический план дисциплины

Наименование разделов и тем	Всего часов	Аудиторные занятия	Контактная работа по видам учебных занятий			Самостоятельная работа	Формы текущего контроля	Итоговый контроль знаний по дисциплине
			Лекции	(практические занятия)	Лабораторные работы			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Раздел 1. Теоретические основы разработки управленческих решений</b>	<b>68</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>		<b>62</b>	Опрос / дискуссия, решение задач, тест	
Тема 1: Решения в системе управления организацией	22	2	1	1		20	Опрос / дискуссия, КС, тест	
Тема 2: Качество и эффективность управленческих решений	21	1		1		20	Дискуссия, решение задач, тест	
Тема 3: Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений	25	3	1	2		22	Опрос / дискуссия, КС, тест	
<b>Раздел 2. Методологические подходы к разработке и принятию управленческих решений</b>	<b>72</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>6</b>		<b>62</b>	Опрос / дискуссия, решение задач, тест	
Тема 4: Целеполагание и принципы разработки управленческих решений	24	4	2	2		20	Опрос / дискуссия, КС, тест	
Тема 5: Методы принятия управленческих решений	22	2		2		20	КС, тест, решение за-	

Наименование разделов и тем	Всего часов	Аудиторные занятия	Контактная работа по видам учебных занятий			Самостоятельная работа	Формы текущего контроля	Итоговый контроль знаний по дисциплине
			Лекции	(практические занятия)	Лабораторные работы			
							дач	
Тема 6: Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	26	4	2	2		22	Опрос / тест, решение задач	
Зачет с оценкой	4							4
Всего	<b>144</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>10</b>		<b>124</b>		<b>4</b>

## 4.2 Содержание дисциплины

### Раздел 1. Теоретические основы разработки управленческих решений

#### Тема 1. Решения в системе управления организацией

##### Лекция

Предмет, цели и задачи дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений». Место дисциплины в системе экономических наук. Структура, содержание дисциплины и ее взаимосвязь с другими учебными дисциплинами.

Функции решения в методологии и организации процесса управления. Природа процесса принятия решений. Понятие проблемы, проблемной ситуации, процесса принятия решений. Законы, принципы, методы управления и их значение в процессе принятия решений. Научные подходы к принятию решений. Виды и характеристики систем, в которых разрабатываются решения. Решение как основной продукт деятельности руководителя. Роль руководителя в принятии решения. Сущность управленческих решений. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Типология управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Основные формы подготовки и реализации управленческих решений. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений. Реализация решений в организации. Контроль реализации управленческих решений. Процесс контроля. Виды контроля. Принципы осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений.

Ответственность руководителей при разработке управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителя. Виды ответственности и механизмы контроля.

*Основные понятия темы:* управленческое решение, функция управления, лицо, принимающее решение, система, проблема, проблемная ситуация, процесс принятия решений, классификация решений, формы подготовки решений, формы реализации решений, контроль, механизмы контроля, предварительный контроль, текущий контроль, заключительный контроль.

##### Вопросы для самоконтроля:

1. Чем вызывается необходимость принятия решений?
2. Справедливо ли утверждение, что лицо, принимающее решение – это всегда конкретный руководитель в организации?
3. Какова роль управленческого решения в управлении организацией?
4. Какие существуют научные подходы к управлению при разработке управленческих решений?
5. Перечислите основные этапы процесса принятия решения.

6. Что такое проблема?
7. Что понимается под критериями выбора?
8. Какое решение можно считать оптимальным?
9. Чем вызывается необходимость согласовывать решения?
10. Какие решения реализуются с помощью целевых комплексных программ?
11. Какие решения разрабатываются в функциональных сферах государственного и муниципального управления?
12. Какие общественные группы населения оказывают наиболее активное влияние на управленческие решения государственного и муниципального управления?
13. Дайте сравнительную характеристику оперативных, тактических и стратегических решений.
14. Для чего необходима стадия контроля и оценки результатов решения?
15. Всегда ли необходим контроль при реализации управленческих решений?
16. Что подлежит контролю при реализации планов и решений?
17. С какими трудностями приходится сталкиваться при контроле реализации управленческих решений?
18. В каких ситуациях особое внимание должно уделяться текущему контролю, а в каких можно обойтись и без него?
19. В чем заключается реализация корректирующих мероприятий?
20. Какие последствия может иметь отсутствие контроля над процессом реализации управленческих решений?
21. Охарактеризуйте систему судебного контроля управленческих решений. Каковы ее основные недостатки?
22. Каковы ограничения в использовании механизма иерархического контроля?

### *Практическое занятие*

#### *Вопросы для обсуждения:*

1. Эволюция теории принятия решений.
2. Государственно-управленческие решения: понятие и основные субъекты.
3. Свойства и формы принятия государственных решений.
4. Классификация государственных решений.
5. Судебный контроль как процедура осуществления ответственности.
6. Типы субъектов принятия и исполнения государственных решений.
7. Правила юридической техники правовых документов. Реквизиты государственных решений.
8. Документирование государственных решений. Их унификация и стандартизация.

#### *Практические задания:*

1. Дискуссия по вопросам для обсуждения.
2. Анализ конкретных ситуаций (фрагментов постановлений).
3. Тестирование.

*Литература:* [1, С. 9-49]; [2, С. 9-53; 55-65; 104-115]; [6]; [7, С. 93-136; 280-345]; [9]

## **Тема 2. Качество и эффективность управленческих решений**

### *Лекция*

Суть и содержание понятий «качество», «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Содержание основных составляющих качества управленческого решения. Стандартизация процессов управления качеством подготовки и реализации управленческого решения и ее значение. Роль международных стандартов управления качеством.

Суть и содержание понятий «эффективность», «производительность», «результативность». Виды функциональной эффективности. Составляющие эффективности управленческого решения. Экономическая эффективность управленческого решения и способы ее оценки.

*Основные понятия темы:* качество управленческого решения, стандартизация, эффективность управленческого решения, экономическая эффективность управленческого решения.

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Что понимается под качеством управленческих решений?
2. Сформулируйте факторы качества управленческих решений.
3. Как оценивается качество управленческих решений?
4. Каковы экономические и организационные условия повышения качества управленческих решений?
5. Равнозначны ли понятия «качество» и «эффективность» решения?
6. Как соотносятся понятия «эффективность управления» и «эффективность управленческого решения»?
7. Какими факторами определяется эффективность управленческого решения?
8. Каковы экономические и организационные условия повышения эффективности управленческих решений?
9. Чем вызваны трудности количественной оценки эффективности управленческих решений?

*Практическое занятие:*

*Вопросы для обсуждения:*

1. Основные компоненты качества жизнедеятельности.
2. Аспекты качества как социально-экономической категории.
3. Оценка качества управленческого решения.
4. Факторы, влияющие на качество управленческих решений.
5. Эффективность управленческих решений, управление эффективностью.
6. Виды эффективности управленческих решений.
7. Оценка эффективности управленческих решений.
8. Ресурсно-потенциальный подход оценки эффективности управленческих решений.

*Практические задания:* Тестирование, решение задач.

*Литература:* [2, С. 116-132]; [3, С. 56-73; 274-297]; [7, С. 200-215]

### **Тема 3. Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений**

*Лекция*

Аппарат управления и процесс принятия решений. Организация процесса разработки и принятия управленческих решений. Факторы, влияющие на организацию процесса разработки решения. Организационные решения: проектирование организационной структуры управления, оценка вариантов организационной структуры управления, рационализация распределения задач, обязанностей и прав.

Административные мероприятия для процесса разработки управленческого решения. Административные мероприятия для процесса согласования, принятия и утверждения управленческого решения. Особенности процедуры организации выполнения управленческого решения. Сущность и виды ответственности руководителя. Классификация официальных видов ответственности.

Роль человеческого фактора в процессе подготовки управленческих решений. Состав основных личностных характеристик человека. Состав неизменяемых, слабо изменяемых и хорошо изменяемых личных качеств. Разновидности авторитета личности. Области эффективного использования различных видов авторитета.

Влияние личных качеств на подготовку и реализацию управленческого решения. Гендерные особенности стиля при подготовке и реализации управленческого решения. Этические основы подготовки управленческих решений. Влияние нравственных критериев на отношения работников

к управленческим решениям. Индивидуальный стиль принятия решений.

*Основные понятия темы:* аппарат управления, организационные решения, полномочия, делегирование полномочий, ответственность, административная ответственность, социальная ответственность, этическая ответственность, человеческий фактор, авторитет, этика, этические нормы.

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Как связан процесс разработки управленческих решений с функциями и структурой управления?
2. Как осуществляется назначение лица, принимающего решение?
3. Какие факторы должны учитываться в процессе организации разработки управленческого решения?
4. Раскройте специфику организации разработки незапрограммированных решений.
5. Чем определяется вид ответственности руководителя за принятое решение?
6. Перечислите виды ответственности.
7. Почему необходимо учитывать интересы участников в процессе разработки управленческих решений?
8. Как в организации реализуется административная ответственность?
9. Определите объекты и характер социальной ответственности.
10. Перечислите элементы, сопутствующие социальной ответственности.
11. В чем заключаются основы экологической ответственности при разработке управленческих решений?
12. Перечислите основные формы ответственности органов и должностных лиц местного самоуправления.
13. Что понимается под психологическими феноменами процесса принятия решения?
14. Чем объясняется феномен «излюбленной альтернативы»?
15. Опишите проявления феномена «эффект состава группы».
16. Что представляет собой модель принятия решений Врума-Йеттона и чем она может помочь руководителю при разработке и принятии решения?
17. Чем определяется вид ответственности руководителя за принятое решение?
18. Как в организации реализуется административная ответственность?
19. Чем отличаются дисциплинарная и материальная ответственность?
20. Кто несет основную ответственность за принятое управленческое решение?
21. Раскройте суть социальной и этической ответственности руководителя.
22. Приведите последовательную схему формирования ответственности.
23. Перечислите параметры, влияющие на полноту проявления ответственности личности.
24. Определите объекты и характер социальной ответственности.
25. Перечислите элементы, сопутствующие социальной ответственности.
26. В чем заключаются основы экологической ответственности при разработке управленческих решений?

*Практическое занятие*

*Вопросы для обсуждения:*

1. Проблема централизации и децентрализации управления.
2. Проблемы организации процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений.
3. Роль человеческого фактора в процессе подготовки управленческого решения.
4. Психологические методы при подготовке управленческих решений.
5. Влияние темперамента на подготовку и принятие управленческого решения.
6. Социальная ответственность: сущность, элементы, объекты, параметры.
7. Этическая ответственность: сущность, элементы, объекты, параметры.
8. Организационные компоненты выполнения государственной политики.



*Практические задания:*

1. Анализ конкретной ситуации (Фрагмент постановления: «О создании открытого акционерного общества «Термоизолит»).
2. Тестирование

*Литература:* [1, С. 56-113]; [2, С. 66-84; 92-104]; [7, С. 238-240]

**Раздел 2. Методологические подходы к разработке и принятию управленческих решений**

**Тема 4. Целеполагание и принципы разработки управленческих решений**

*Лекция*

Сущность и содержание целевого подхода к принятию решений. Общие понятия о целях при разработке управленческих решений. Принципы управленческих решений. Формирование цели управленческого решения. Цель как процесс и как явление. Виды целей. Требования к целям. Свойства целей. Дерево целей. Правила построения дерева целей.

Целевые технологии подготовки и реализации управленческого решения: инициативно-целевая, программно-целевая, регламентная. Процессорные технологии подготовки и реализации управленческого решения: управление по результатам, управление на базе потребностей, управление путем постоянных проверок и указаний, управление в исключительных ситуациях, управление на базе искусственного интеллекта, управление на базе активизации деятельности персонала.

*Основные понятия темы:* целевой подход, цель управленческого решения, целеполагание, «дерево целей», целевые технологии, процессорные технологии.

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Каким условиям должны удовлетворять цели управленческого решения?
2. Перечислите и охарактеризуйте свойства целей управленческого решения.
3. Охарактеризуйте систему целей муниципальной деятельности.
4. Каковы основные условия для эффективного использования программно-целевой технологии разработки управленческих решений?
5. Охарактеризуйте схему реализации регламентной технологии разработки управленческих решений.
6. Сформулируйте приоритеты целевых технологий разработки управленческих решений.
7. Сформулируйте правила построения дерева целей.

*Практическое занятие*

*Вопросы для обсуждения:*

1. Целевые технологии разработки и реализации управленческих решений.
2. Определение целей и приоритетов государственных решений.

*Практическое задание:*

1. Анализ конкретной ситуации (Фрагмент постановления: «О совершенствовании управления»).
2. Практическое задание «Построение дерева целей».
3. Тестирование

*Литература:* [1, С. 92-104]; [3]; [6]; [7, С. 36-55; 105-106; 188-198]; [9]

**Тема 5. Методы принятия управленческих решений**

*Лекция*

Понятие и классификация методов разработки и принятия решений. Методы разработки и принятия управленческих решений на различных этапах процесса подготовки и реализации управленческого решения. Модели процесса разработки управленческого решения. Основное назначение моделей и методов при подготовке управленческого решения. Модель теории очередей. Теория игр. Модель линейного программирования. Модель управления запасами. Имитационное моделирование. Экономический анализ. Методы принятия решений: методы ситуационного анализа, методы экспертных оценок, методы социологических исследований, методы целеполагания, методы прогнозирования (платежная матрица, метод сценариев, дерево решений, морфологический анализ, мозговой штурм, метод расстановки приоритетов, метод функционально-стоимостного анализа, метод цепных подстановок и т.д.).

*Основные понятия темы:* технология принятия решения, метод принятия решения, модель принятия решения, алгоритм принятия решения, экспертные оценки.

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Каковы основные задачи прогнозирования управленческих решений.
2. В чем отличие процесса планирования от процесса прогнозирования управленческих решений.
3. Какова цель прогнозирования управленческих решений.
4. Какова классификация основных методов прогнозирования управленческих решений.
5. Какова технология прогнозирования управленческих решений.
6. Организация работ по прогнозированию управленческих решений.
7. Каковы принципы организации работ по прогнозированию управленческих решений.
8. Приведите схему реализации метода мозгового штурма.
9. В чем заключается сущность метода коллективного блокнота?
10. В чем заключается сущность метода синектики?
11. В каких случаях целесообразно использовать экспертные методы принятия решений?
12. Назовите основные методы экспертных оценок.
13. Какие особенности проведения экспертизы присущи методу Дельфи?
14. Кого можно считать экспертом?
15. Назовите основные способы, используемые для оценки качества экспертов.
16. Назовите основные типы шкал, применяемых для количественных измерений.
17. Какие шкалы применяются экспертами для получения качественных оценок?

*Практическое занятие*

*Вопросы для обсуждения:*

1. Теоретические модели разработки и исполнения государственных решений.
2. Модели принятия решений.
3. Методы ситуационного анализа.
4. Методы экспертных оценок.
5. Методы социологических исследований.
6. Методы целеполагания.
7. Методы прогнозирования.

*Практическое задание:*

1. Анализ конкретной ситуации «Сельская школа».
2. Тестирование

*Литература:* [1, С. 132-237]; [2, С. 133-157]; [3]; [4]; [7, С. 138-188; 243-280]; [9]

**Тема 6. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска**  
*Лекция*

Сущность понятий «риск» и «неопределенность». Неопределенности и риски в системе процедур управленческого решения. Источники и виды неопределенности. Типовые ошибки при большом объеме неопределенностей. Уровни неопределенности. Процесс перехода неопределенностей в риски. Организационные методы уменьшения неопределенностей. Полностью управляемые параметры, неуправляемые параметры. Приемы обработки неуправляемых и частично управляемых параметров. Управленческие риски при подготовке и реализации управленческих решений. Характер зависимости риска от уровня неопределенностей. Виды рисков. Стратегии управления риском. Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска.

*Основные понятия темы:* неопределенность, уровень неопределенности, риск, степень риска, цена риска, стратегии управления рисками.

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Почему управленческие решения часто содержат неопределенность и риск?
2. Как вы понимаете понятия «неопределенность» и «риск»?
3. Как происходит трансформация неопределенности в риск?
4. Перечислите основные виды ошибок в управленческой деятельности, которые увеличивают неопределенность при разработке управленческих решений.
5. Какие существуют способы оценки степени риска?
6. Чем отличаются вынужденный и не вынужденный риски?
7. Какова роль информации при управлении риском?
8. Сформулируйте причины, обуславливающие неопределенность при разработке и принятии управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
9. Какую роль в снижении риска играют менеджеры?
10. Какие виды рисков необходимо учитывать в разработке стратегических решений?

*Практическое занятие*

*Вопросы для обсуждения:*

1. Управление рисками в государственном управлении.
2. Оценка риска и ее использование.
3. Методы уменьшения неопределенности и риска при разработке управленческих решений.

*Практическое задание:*

1. Решение задачи 1 «Построение дерева решений при определении продуктовой стратегии фирмы и стратегии развития ее производственных мощностей».
2. Решение задачи 2 «Выбор решения в условиях неопределенности и количественной шкалы оценок».
3. Тестирование.

*Литература:* [1, С. 237-255]; [2, С. 158-171]; [7, С. 215-235]

## **5 Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся**

В целом внеаудиторная самостоятельная работа студента при изучении курса включает в себя следующие виды работ:

- проработка (изучение) материалов лекций;
- чтение и проработка рекомендованной основной и дополнительной литературы;
- подготовка к практическим (семинарским) занятиям;
- поиск и проработка материалов из Интернет-ресурсов, периодической печати;
- выполнение домашних заданий в форме творческих заданий, кейс-стади, докладов;
- подготовка презентаций для иллюстрации докладов;
- подготовка к текущему и итоговому (промежуточная аттестация) контролю знаний по дис-

циплине (зачет).

Основная доля самостоятельной работы студентов приходится на проработку рекомендованной литературы с целью освоения теоретического курса, подготовку к практическим (семинарским) занятиям, тематика которых полностью охватывает содержание курса. Самостоятельная работа по подготовке к семинарским занятиям предполагает умение работать с первичной информацией.

Для проведения практических занятий, для самостоятельной работы используется учебно-методическое пособие *Ганич Я.В.* Теория и практика принятия управленческих решений. Практикум и методические указания к изучению дисциплины для студентов направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление. - Петропавловск-Камчатский: КамчатГТУ, 2016. – 62 с.

## **6 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине представлен в приложении к рабочей программе дисциплины и включает в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

### **Вопросы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (зачет с оценкой - дифференцированный зачёт)**

1. Решение и его роль в деятельности руководителя.
2. Сущность (экономическая, организационная, правовая, социальная) и содержание управленческого решения.
3. Процесс принятия управленческого решения.
4. Типология управленческих решений.
5. Требования к управленческому решению и условия его достижения.
6. Основные формы подготовки и реализации управленческого решения.
7. Основные формы реализации управленческого решения.
8. Правила составления и оформления управленческого решения.
9. Формирование цели управленческого решения. Свойства цели управленческого решения. Процесс целеполагания. Требования к целям. Виды целей.
10. «Дерево целей». Правила построения «дерева целей».
11. Целевые технологии подготовки и реализации управленческих решений.
12. Процессорные технологии подготовки и реализации управленческих решений.
13. Разработка управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
14. Модели и методы принятия решений.
15. Понятие ответственности. Виды ответственности. Ответственность руководителя при принятии управленческого решения.
16. Роль человеческого фактора в процессе подготовки и реализации управленческого решения.
17. Анализ внешней среды и ее влияния на подготовку и реализацию альтернативных управленческих решений.
18. Качество управленческих решений.
19. Эффективность управленческих решений.
20. Реализация и контроль реализации управленческих решений.

21. Применение научных подходов к разработке управленческих решений.
22. Основные факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
23. Управленческие решения и ответственность.
24. Социальная ответственность: сущность, элементы, объекты, параметры.
25. Судебный контроль как процедура осуществления ответственности.
26. Виды ответственности и механизмы контроля

## **7 Рекомендуемая литература**

### **7.1 Основная литература**

1. Филинов-Чернышев, Н.Б. Разработка и принятие управленческих решений: учебник и практикум для вузов / Н.Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 324 с. — (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03558-2. . [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/viewer/B67EEE48-5249-427A-9FB4-E7895DAF9336#page/2>
2. Теория и практика принятия управленческих решений: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова; под общ. ред. В. И. Бусова. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 279 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03859-0. . [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/viewer/0636840A-F5F2-4CDE-BEE6-C55BCC11ADBB#page/104>

### **7.2 Дополнительная литература**

3. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения: Учебник. - 3-е изд.- М.: Дашков и К, 2007. – 496 с.
4. Вертакова Ю.В. Управленческие решения: разработка и выбор: учебное пособие / Ю.В. Вертакова, И.А. Козьева, Э.Н. Кузьбожев / Под общей ред. проф. Э.Н. Кузьбожева. – М.: КНОРУС, 2005. – 352 с.
5. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учебник. 5-е изд., испр. и доп. - М.: Дело, 2004. – 416 с.
6. Саак А.Э., Тюшняков В.Н. Разработка управленческого решения: Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2007. – 272 с.
7. Учитель Ю.Г. и др. Разработка управленческих решений: Учебник / Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой. — 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2007. - 383 с. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.alleng.ru/d/manag/man268.htm>
8. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: Учебник. – 6-е изд, перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 344 с.
9. Чудновская С.Н. Управленческие решения: учебник / С.Н. Чудновская. – М.: Эксмо, 2007. – 368 с.

### **7.3 Методические указания**

*Ганич Я.В.* Теория и практика принятия управленческих решений. Практикум и методические указания к изучению дисциплины для студентов направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление. - Петропавловск-Камчатский: КамчатГТУ, 2016. – 62 с.

## **8 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Российское образование. Федеральный портал: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.edu.ru>
2. Электронно-библиотечная система «eLibrary»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.elibrary.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Буквоед»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://91.189.237.198:8778/poisk2.aspx>

4. Образовательные ресурсы интернета – Менеджмент: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.alleng.ru>
5. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru/minec/main>
6. Официальный сайт Министерства финансов РФ: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.minfin.ru>
7. Официальный сайт Федеральной налоговой службы: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.nalog.ru>
8. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

## 9 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методика преподавания данной дисциплины предполагает чтение лекций, проведение практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций по отдельным (наиболее сложным) специфическим проблемам дисциплины. Предусмотрена самостоятельная работа студентов, а также прохождение аттестационных испытаний промежуточной аттестации (зачет).

**Лекции** посвящаются рассмотрению наиболее важных концептуальных вопросов: основным понятиям; теоретическим основам принятия управленческих решений, организации их эффективной реализации; обсуждению вопросов, трактовка которых в литературе еще не устоялась либо является противоречивой. В ходе лекций студентам следует подготовить конспекты лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины; проверять термины, понятия с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь; обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

Конкретные методики, модели, методы и инструменты разработки, принятия, оптимизации управленческих решений рассматриваются на практических занятиях.

**Целью проведения практических (семинарских) занятий** является закрепление знаний студентов, полученных ими в ходе изучения дисциплины на лекциях и самостоятельно. Практические занятия проводятся, в том числе, в форме семинаров; на них обсуждаются вопросы по теме, разбираются конкретные ситуации из практики российского государственного и муниципального управления, проводится тестирование, обсуждаются доклады, проводятся опросы, также предусмотрено выполнение практических заданий. Для подготовки к занятиям семинарского типа студенты выполняют проработку рабочей программы, ориентируясь на вопросы для обсуждения, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины; конспектирование источников; работу с конспектом лекций; подготовку ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы.

При изучении дисциплины используются интерактивные методы обучения, такие как:

### 1. Лекция:

- проблемная лекция, предполагающая изложение материала через проблемность вопросов, задач или ситуаций. При этом процесс познания происходит в научном поиске, диалоге и сотрудничестве с преподавателем в процессе анализа и сравнения точек зрения;
- лекция-визуализация - подача материала осуществляется средствами технических средств обучения с кратким комментированием демонстрируемых визуальных материалов (презентаций).

### 2. Семинар:

- тематический семинар - этот вид семинара готовится и проводится с целью акцентирования внимания обучающихся на какой-либо актуальной теме или на наиболее важных и существенных ее аспектах. Перед началом семинара обучающимся дается задание – выделить существенные стороны темы. Тематический семинар углубляет знания студентов, ориентирует их на активный по-

иск путей и способов решения затрагиваемой проблемы.

– проблемный семинар - перед изучением раздела курса преподаватель предлагает обсудить проблемы, связанные с содержанием данной темы. Накануне обучающиеся получают задание отобрать, сформулировать и объяснить проблемы. Во время семинара в условиях групповой дискуссии проводится обсуждение проблем.

### 3. Игровые методы обучения:

– анализ конкретных ситуаций (КС). Под конкретной ситуацией понимается проблема, с которой тот или иной обучаемый, выступая в роли руководителя или иного профессионала, может в любое время встретиться в своей деятельности, и которая требует от него анализа, принятия решений, каких-либо конкретных действий. В этом случае на учебном занятии слушателям сообщается единая для всех исходная информация, определяющая объект управления. Преподаватель ставит перед обучаемыми задачу по анализу данной обстановки, но не формулирует проблему, которая в общем виде перед этим могла быть выявлена на лекции. Обучающиеся на основе исходной информации и результатов ее анализа сами должны сформулировать проблему и найти ее решение. В ходе занятия преподаватель может вводить возмущающее воздействие, проявляющееся в резком изменении обстановки и требующее от обучаемых неординарных действий. В ответ на это слушатели должны принять решение, устраняющее последствие возмущающего воздействия или уменьшающее его отрицательное влияние.

## 10 Курсовой проект (работа)

Выполнение курсового проекта (работы) не предусмотрено учебным планом.

## 11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем

### 11.1 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса

- электронные образовательные ресурсы, представленные в п. 8 рабочей программы;
- использование слайд-презентаций;
- изучение нормативных документов на официальном сайте федерального органа исполнительной власти, проработка документов;
- интерактивное общение с обучающимися и консультирование посредством электронной почты.

### 11.2 Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса

При освоении дисциплины используется лицензионное программное обеспечение:

- текстовый редактор Microsoft Word;
- пакет Microsoft Office
- электронные таблицы Microsoft Excel;
- презентационный редактор Microsoft Power Point.

### 11.3 Перечень информационно-справочных систем

- справочно-правовая система Консультант-плюс <http://www.consultant.ru/online>
- справочно-правовая система Гарант <http://www.garant.ru/online>

## 12 Материально-техническое обеспечение дисциплины

- для проведения занятий лекционного типа, практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы учебная аудитория № 7-422-423 с комплектом учебной мебели на

- 52 посадочных места;
- для самостоятельной работы обучающихся – аудитория № 305, оборудованная 5 рабочими станциями с доступом к сети «Интернет» и в электронную информационно-образовательную среду организации, и комплектом учебной мебели на 32 посадочных места;
  - для подготовки курсовых и выпускных квалификационных работ, проведения научных и методических семинаров, обсуждения НИР кабинет курсового и дипломного проектирования – аудитория № 415, оборудованная 5-ю рабочими станциями с доступом к сети «Интернет» и в электронную информационно-образовательную среду организации, и комплектом учебной мебели на 23 посадочных места;
  - технические средства обучения для представления учебной информации большой аудитории: аудиторная доска, мультимедийное оборудование (ноутбук, проектор);
  - комплект раздаточного материала.