

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кудрявцев Михаил Сергеевич

Должность: Проректор по образовательной деятельности

Дата подписания: 2024.03.28

Уникальный программный ключ:

790a1a8df2525774421adc1fc96453f0e902bfb0

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**
(Университет Вернадского)

Кафедра управления



Рабочая программа дисциплины

Принятие управленческих решений в региональном и местном управлении

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Направленность программы Региональное управление и муниципальный менеджмент

Квалификация магистр

Форма обучения очная

Балашиха 2024 г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

Рабочая программа дисциплины разработана доцентом кафедры управления, к.э.н., Балашовой Светланой Анатольевной

Рецензент: д.э.н., профессор. кафедры управления Васильева И.В.

1 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций

1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции Планируемые результаты обучения
Общепрофессиональная компетенция	
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;	Знать (З): теоретические основы принятия управленческих решений
	Уметь (У): выбирать методы анализа для принятия управленческих решений; -проводить оценку среды функционирования регионального и местного управления - проводить оценку условия принятия решений
	Владеть (В): основные навыки в решении задач: использовать методы анализа для принятия управленческих решений; -проводить оценку среды функционирования предприятия -навыками обоснования организационно-управленческих решений, - современными методами обеспечения реализации управленческих решений
Профессиональная компетенция	
ПК-2 Способен планировать развитие организаций и подразделений на научной основе и обеспечивать их реализацию на региональном и муниципальном уровне	Знать (З): научные основы планирования развития организаций на региональном и муниципальном уровне
	Уметь (У): проводить анализ и оценку альтернативных решений при планировании развития организаций
	Владеть (В): методикой принятия управленческих решений для обеспечения их реализации на региональном и муниципальном уровне
ПК-3 Способен применять навыки 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	Знать (З): полный объем требований: - принципы разработки и принятия решений управленческих задач; - современные подходы и технологии управленческих решений;
	Уметь (У): основные умения при решении задач: -организовывать процесс разработки управленческих решений - общаться и участвовать в коллективных действиях, применяя групповой метод принятия решений;
	Владеть (В): основные навыки в решении задач: - навыками принятия обоснованных управленческих решений; осуществлять диагностику организационной культуры

2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре

ОПОП ВО

Дисциплина «Принятие управленческих решений в региональном и местном управлении» относится к дисциплинам по выбору, формируемым участниками образовательных отношений основной профессиональной образовательной программы высшего образования 38.04.02 Менеджмент, программа «Региональное управление и муниципальный менеджмент».

Цель: формирование теоретических знаний и практических навыков по принятию управленческих решений.

Задачи:

- изучение технологии разработки, принятия и реализации управленческих решений, в том числе в региональном и местном управлении и в условиях риска и неопределенности;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации и принятия управленческих решений;
- изучить отечественный и зарубежный опыт в области принятия управленческих решений в региональном и местном управлении ;
- получение практических навыков в применении изучаемых методов разработки и принятия управленческих решений в региональном и местном управлении;
- при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решать практические управленческие задачи;
- формирование навыков адаптации изученных методов к конкретным управленческим ситуациям.
- развить навыки самостоятельного овладения новыми знаниями по теории управленческих решений и практике их развития, направленные на повышение эффективности процессов управления.

3. Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий, текущий и промежуточный контроль по дисциплине) и на самостоятельную работу обучающихся

3.1 Очная форма обучения

Вид учебной работы	1 курс/2 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	
часов	144
Аудиторная (контактная) работа, часов	68,25
в т.ч. занятия лекционного типа	34
занятия семинарского типа	34
промежуточная аттестация	0,25
Самостоятельная работа обучающихся, часов	71,75
Контроль	4
Вид промежуточной аттестации	зачет

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

Наименование разделов	Трудоемкость, часов	Наименование	Код
-----------------------	---------------------	--------------	-----

и тем	всего	в том числе		оценочного средства	компетенции
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Организационные основы принятия управленческих решений	46	22	24	Практическое задание, доклад, тест	ОПК-3, ПК-2, ПК-3
1.1. Функции решения в методологии и организации процесса управления	23	11	12		
1.2. Типология управленческих решений	23	11	12		
Раздел 2. Методология и управленческие решения	46	23	23	Практическое задание, доклад, тест	ОПК-3, ПК-2, ПК-3
2.1. Модели, методология и организация процесса разработки и реализации управленческого решения	23	11	12		
2.2. Контроль реализации управленческого решения	23	12	11		
Раздел 3. Принятие управленческих решений в региональном и местном управлении	47,75	23	24,75	Практическое задание, доклад, тест	ОПК-3, ПК-2, ПК-3
3.1. Функции органов регионального и местного управления	23,75	11	12,75		
3.2. Принятие решений в системе регионального и местного управления	24	12	12		
Итого за курс	139,75	68	71,75		
Промежуточная аттестация	4,25	0,25	4	итоговое тестирование	
ИТОГО по дисциплине	144	68,25	75,75		

Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	Задача (практическое задание)	Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на	Комплект задач и заданий

		оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий.	
2	Доклад	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов
3	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

4.2 Содержание дисциплины по разделам

Раздел 1. Организационные основы принятия управленческих решений

Цели – приобретение теоретических и практических навыков у обучающихся об организационных основах принятия управленческих решений

Задачи:

- изучить функции решения в методологии и организации процесса;
- ознакомиться и применять типологии управленческих решений

Перечень учебных элементов раздела:

1.1. Функции решения в методологии и организации процесса управления

Общие сведения о теории принятия решений. 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

1.2. Типология управленческих решений

Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем.. Классификация управленческих решений; решения, сгруппированные по функциям управления. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность.

Раздел 2. Методология и управленческие решения

Цели – приобретение теоретических и практических навыков у обучающихся о методологии и управленческих решениях

Задачи:

- изучить модели, методология и организация процесса разработки и реализации управленческого решения.;
- приобрести основные умения при анализе и контроле реализации управленческого решения

Перечень учебных элементов раздела:

2.1. Модели, методология и организация процесса разработки и реализации управленческого решения.

Выбор решения. Методы принятия решений. Метод проб и ошибок. Метод сценариев и метод «дерева решений». Аналитический, статистический и матричный методы, метод математического программирования. Обеспечение работ по выполнению управленческого решения, определение этапов, сроков и исполнителей. Формы подготовки и реализации управленческих решений. Обратная связь и ее необходимость для эффективного выполнения управленческого решения. Приемы разработки и выбора управленческого решения в условиях неопределенности и риска

2.2. Контроль реализации управленческого решения

Сущность и процедуры реализации решений. Основные причины неудач при реализации решений. Понятие и этапы организации выполнения решений. Оценка эффективности управленческих решений. Понятие, функции и причины контроля управленческих решений. Объективная необходимость контроля за реализацией управленческих решений. Основные функции контроля и его классификация. Виды контроля реализации управленческих решений. Процесс контроля и его основные этапы.

Раздел 3. Принятие управленческих решений в региональном и местном управлении

Цели – приобретение теоретических и практических навыков у обучающихся в принятии управленческих решений в региональном и местном управлении

Задачи:

- изучить функции органов регионального и местного управления;
- разобраться в принятии решений в системе регионального и местного управления
- развить навыки самостоятельного овладения новыми знаниями по технологии принятия управленческих решений

Перечень учебных элементов раздела:

3.1. Функции органов регионального и местного управления

Распределение государственных функций по уровням управления. Изменения в организации и методы управления со стороны органов исполнительной власти. Методы государственного и муниципального управления. Демократическое управление. Авторитарное управление

3.2. Принятие решений в системе регионального и местного управления

Модели коллективного выбора. Модели и специфика политических решений. Оптимальные решения. Эффективность управленческих решений. Управленческие решения и ответственность.

5. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц, режим доступа
1	Балашова С.А.. Методические указания по изучению Принятие управленческих решений в региональном и местном управлении. Российск. гос. аграр. заоч. ун-т. – Балашиха, 2022. – 25 с.
2	Русаков, С.В. Управленческие решения : курс лекций:учеб.пособие для вузов / С.В.Русаков. - М., 2007. - 127с.
3	Лукичева Л.И. Управленческие решения : учебник / Л.И.Лукичева,Д.Н.Егорычев. - 4-е изд.,стер. - М. : ОМЕГА-Л, 2009. - 383с.
4	Фатхутдинов, Р.А. Управленческие решения : Учеб.для вузов / Р.А.Фатхутдинов. - 5-е изд.,перераб.и доп. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 343с.
5	Региональная экономика : учеб.для вузов / под общ.ред.В.И.Видяпина,М.В.Степанова. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 665с.

6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины *

Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС)**:

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
Основная:		
1	Демин Г. А. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Пермь, 2020	http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-upravlencheskie-resheniya.pdf .
2	Демин Г. А. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Г. А. Демин; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. Пермь, 2019	http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-metody-prinyatiya-upravlencheskikh-reshenij.pdf .
3	Принятие управленческих решений : учеб. пособие / Г. Б. Кошарная, Л. И. Найденова ; под ред. Г. Б. Кошарной. – Пенза : Изд-во ПГУ, 2020 – 68 с.	http://prinyatie_upravlencheskih_resheniy.pdf .
Дополнительная		
1	Войнова Л.В. Экономическая география и региональная экономика Учебное пособие: СПб, 2008, 82 с.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/301
2	Гончарова И.А. Разработка управленческих решений. ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ. 2017. 144 стр.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4892

6.3 Перечень электронных образовательных ресурсов

№ п/п	Электронный образовательный ресурс	Доступ в ЭОР (сеть Интернет, локальная сеть, авторизованный/свободный доступ)
1	Электронный научный журнал Региональная экономика и управление:	https://eee-region.ru/
2	Электронный журнал «Российский журнал менеджмента»	http://www.rjm.ru/
3	Корпоративный менеджмент. Интернет-проект	http://www.cfin.ru/
4	Executive.ru – краудсорсинговый интернет-проект, раздел «Корпоративная практика»	http://www.e-executive.ru/management/practices
5	Электронный Журнал «Лидерство и менеджмент»	https://creativeconomy.ru/archives/36284

6.4 Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы и лицензионное программное обеспечение

Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, цифровые электронные библиотеки и другие электронные образовательные ресурсы

1. Договор о подключении к Национальной электронной библиотеке и предоставлении доступа к объектам Национальной электронной библиотеки №101/НЭБ/0502-п от 26.02.2020 5 лет с пролонгацией
2. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 27.04.2016 бессрочно
3. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 02.03.2020 бессрочно
4. Информационно-справочная система «Гарант» – URL: <https://www.garant.ru/>
Информационно-справочная система Лицензионный договор № 261709/ОП-2 от 25.06.2021
5. «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> свободный доступ
6. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgazu.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).
7. Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> -.
8. Научная электронная библиотека открытого доступа (Open Access).– URL:<https://cyberleninka.ru/>.
9. полнотекстовая коллекция (база данных) электронных книг издательства Springer Nature.<http://link.springer.com/> -
10. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов.– URL:<http://fcior.edu.ru/>.
11. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам».–URL:<http://window.edu.ru/>.

Доступ к электронной информационно-образовательной среде, информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Система дистанционного обучения Moodle www.portfolio.rgazu.ru (свободно распространяемое)
2. Право использования программ для ЭВМ Mirapolis HCM в составе функциональных блоков и модулей: Виртуальная комната. Стандартная лицензия до 1000 пользователей на 1 месяц (Лицензионный договор № 77/03/22 – К от 25 апреля 2022)
3. Инновационная система тестирования – программное обеспечение на платформе 1С (Договор № К/06/03 от 13.06.2017)
4. Образовательный интернет – портал Российского государственного аграрного заочного университета (свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл № ФС77-51402 от 19.10.2012).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. OpenOffice – свободный пакет офисных приложений (свободно распространяемое)
2. linuxmint.com <https://linuxmint.com/> (свободно распространяемое).
3. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgazu.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).
4. Официальная страница ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный заочный университет» <https://vk.com/rgazuru> (свободно распространяемое)ю
5. Портал Федерального государственного бюджетного образовательного

учреждения высшего образования «Российский государственный аграрный заочный университет» (свободно распространяемое) <https://zen.yandex.ru/id/5fd0b44cc8ed19418871dc31>.

6. Антивирусное программное обеспечение Dr. WEB Desktop Security Suite (Сублицензионный договор №13740 на передачу неисключительных прав на программы для ЭВМ от 01.07.2021).

6.5 Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения**

Предназначение помещения (аудитории)	Наименование корпуса, № помещения (аудитории)	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения*
<i>Учебная аудитория для проведения лекционных занятий</i>	Учебно-административный корпус. Каб. 129. № ТИ 140	Специализированная мебель, доска меловая, мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
<i>Учебная аудитория для занятий лекционного типа, семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы), для проведения групповых консультаций и индивидуальной работы обучающихся с педагогическими работниками, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.</i>	Учебно-административный корпус. Каб. 125. № ТИ 136	Специализированная мебель, доска меловая. Мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
<i>Помещение для самостоятельной работы.</i>	Учебно-административный корпус. Читальный зал №ТИ 177	Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный аграрный заочный университет»**

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной
аттестации обучающихся по дисциплине
«Принятие управленческих решений в региональном
и местном управлении»**

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Направленность программы Региональное управление и муниципальный
менеджмент

Квалификация магистр

Форма обучения очная

Балашиха 2022г.

1.Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;	Знать (З): полный объем требований: - теоретические основы принятия управленческих решений Уметь (У): основные умения при решении задач: - выбирать методы анализа для принятия управленческих решений; -проводить оценку среды функционирования регионального и местного управления - проводить оценку условия принятия решений Владеть (В): основные навыки в решении задач: -основные навыки в решении задач: использовать методы анализа для принятия управленческих решений; -проводить оценку среды функционирования предприятия -навыками обоснования организационно-управленческих решений, - современными методами обеспечения реализации управленческих решений	Пороговый (удовлетворительно)	знать: теоретические основы принятия управленческих решений уметь: - выбирать методы анализа для принятия управленческих решений; -проводить оценку среды функционирования регионального и местного управления - проводить оценку условия принятия решений владеть: основные навыки в решении задач: использовать методы анализа для принятия управленческих решений; -проводить оценку среды функционирования предприятия -навыками обоснования организационно-управленческих решений, - современными методами обеспечения реализации управленческих решений	Практическое задание, доклад, тест
	Знать (З) теоретические основы принятия управленческих решений Уметь (У): основные умения при решении задач: - выбирать методы анализа для	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: теоретические основы принятия управленческих решений Умеет уверенно: - выбирать методы анализа для	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
	принятия управленческих решений; -проводить оценку среды функционирования регионального и местного управления - проводить оценку условия принятия решений Владеть (В): основные навыки в решении задач: -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели		принятия управленческих решений; -проводить оценку среды функционирования регионального и местного управления - проводить оценку условия принятия решений Владеет уверенно: -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели	
	Знать (З): теоретические основы принятия управленческих решений Уметь (У): выбирать методы анализа для принятия управленческих решений; -проводить оценку среды функционирования регионального и местного управления - проводить оценку условия принятия решений Владеть (В): основные навыки в решении задач: использовать методы анализа для принятия управленческих решений; -проводить оценку среды функционирования предприятия -навыками обоснования организационно-управленческих решений, - современными методами обеспечения реализации управленческих решений	Высокий (отлично)	Имеет сформировавшиеся систематические знания: - теоретические основы принятия управленческих решений Имеет сформировавшееся систематическое умение: выбирать методы анализа для принятия управленческих решений; -проводить оценку среды функционирования регионального и местного управления - проводить оценку условия принятия решений Показал сформировавшееся систематическое владение: основные навыки в решении задач: использовать методы анализа для принятия управленческих решений; -проводить оценку среды функционирования предприятия	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
			-навыками обоснования организационно-управленческих решений, - современными методами обеспечения реализации управленческих решений	
ПК-2 Способен планировать развитие организаций и подразделений на научной основе и обеспечивать их реализацию на региональном и муниципальном уровне	Знать (З): научные основы планирования развития организаций на региональном и муниципальном уровне Уметь (У): основные умения при решении задач: - проводить анализ и оценку альтернативных решений при планировании развития организаций Владеть (В): основные навыки в решении задач: методикой принятия управленческих решений для обеспечения их реализации на региональном и муниципальном уровне	Пороговый (удовлетворительно)	знать: научные основы планирования развития организаций на региональном и муниципальном уровне уметь: проводить анализ и оценку альтернативных решений при планировании развития организаций владеть: методикой принятия управленческих решений для обеспечения их реализации на региональном и муниципальном уровне	Практическое задание, доклад, тест
	Знать (З): полный объем требований: научные основы планирования развития организаций на региональном и муниципальном уровне Уметь (У): основные умения при решении задач: проводить анализ и оценку альтернативных решений при планировании развития организаций - Владеть (В): основные навыки в решении задач методикой принятия управленческих решений для	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: научные основы планирования развития организаций на региональном и муниципальном уровне Умеет уверенно: проводить анализ и оценку альтернативных решений при планировании развития организаций Владеет уверенно: методикой принятия управленческих	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
	обеспечения их реализации на региональном и муниципальном уровне		решений для обеспечения их реализации на региональном и муниципальном уровне	
	Знать (З): научные основы планирования развития организаций на региональном и муниципальном уровне Уметь (У): основные умения при решении задач: - проводить анализ и оценку альтернативных решений при планировании развития организаций Владеть (В): основные навыки в решении задач: - методикой принятия управленческих решений для обеспечения их реализации на региональном и муниципальном уровне	Высокий (отлично)	Имеет сформировавшиеся систематические знания: научные основы планирования развития организаций на региональном и муниципальном уровне Имеет сформировавшееся систематическое умение: проводить анализ и оценку альтернативных решений при планировании развития организаций Показал сформировавшееся систематическое владение: методикой принятия управленческих решений для обеспечения их реализации на региональном и муниципальном уровне	
ПК-3 Способен применять навыки использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для	Знать (З): полный объем требований: - принципы разработки и принятия решений управленческих задач; - современные подходы и технологии управленческих решений Уметь (У): основные умения при решении задач: - основные умения при решении задач: -организовывать процесс разработки управленческих решений - общаться и участвовать в	Пороговый (удовлетворительно)	знать: полный объем требований: - принципы разработки и принятия решений управленческих задач; - современные подходы и технологии управленческих решений; уметь: - основные умения при решении задач: -организовывать процесс разработки управленческих решений - общаться и участвовать в коллективных действиях, применяя	Практическое задание, доклад, тест

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	коллективных действиях, применяя групповой метод принятия решений; Владеть (В): основные навыки в решении задач: - навыками принятия обоснованных управленческих решений; осуществлять диагностику организационной культуры		групповой метод принятия решений; владеть: - навыками принятия обоснованных управленческих решений; осуществлять диагностику организационной культуры	
	Знать (З): - принципы разработки и принятия решений управленческих задач; современные подходы и технологии управленческих решений; Уметь (У): основные умения при решении задач: - основные умения при решении задач: -организовывать процесс разработки управленческих решений - общаться и участвовать в коллективных действиях, применяя групповой метод принятия решений; Владеть (В): основные навыки в решении задач: - навыками принятия обоснованных управленческих решений; осуществлять диагностику организационной культуры	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: - - принципы разработки и принятия решений управленческих задач; современные подходы и технологии управленческих решений; Умеет уверенно: - основные умения при решении задач: -организовывать процесс разработки управленческих решений - общаться и участвовать в коллективных действиях, применяя групповой метод принятия решений; Владеет уверенно: -навыками принятия обоснованных управленческих решений; осуществлять диагностику организационной культуры	
	Знать (З): полный объем требований: - - принципы разработки и принятия решений управленческих задач;	Высокий (отлично)	Имеет сформировавшиеся систематические знания: - принципы разработки и принятия	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
	современные подходы и технологии управленческих решений; Уметь (У): основные умения при решении задач: - основные умения при решении задач: -организовывать процесс разработки управленческих решений - общаться и участвовать в коллективных действиях, применяя групповой метод принятия решений; Владеть (В): основные навыки в решении задач: - навыками принятия обоснованных управленческих решений; осуществлять диагностику организационной культуры		решений управленческих задач; современные подходы и технологии управленческих решений; Имеет сформировавшееся систематическое умение: - основные умения при решении задач: -организовывать процесс разработки управленческих решений - общаться и участвовать в коллективных действиях, применяя групповой метод принятия решений; Показал сформировавшееся систематическое владение: -навыками принятия обоснованных управленческих решений; осуществлять диагностику организационной культуры	

* зачтено выставляется при уровне освоения компетенции не ниже порогового

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Форма текущего контроля	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение практического задания	не выполнено или все задания решены неправильно	Решено более 50% задания, но менее 70%	Решено более 70% задания, но есть ошибки	все задания решены без ошибок

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет и экзамен, курсовая работа)

Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итоговых тестов (не менее 15 вопросов на вариант)	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более

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

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

КОМПЛЕКТ ЗАДАЧ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ по дисциплине

1. Задача. *Исходные данные и постановка задачи.* Практическая работа на тему: Разработка и реализация управленческих решений на предприятии в современных условиях и оценка эффективности на примере (по выбору студента)

Примерный план работы

1. Объект и предмет исследования
2. Цели исследования
3. Краткая характеристика предприятия
4. Дерево целей предприятия
5. Организационная структура
6. Анализ внешней среды
7. Анализ внутренней среды
8. Анализ проблем предприятия
9. SWOT- анализ
10. Управленческие решения по совершенствованию деятельности предприятия
11. Анализ затрат на реализацию управленческих решений
12. Оценка ожидаемых результатов реализации управленческих решений.

2. Задание

3. «Принятие решений менеджером»

Цель занятия: овладеть навыками практического использования системного подхода к решению проблем на разных уровнях принятия решений, умением выбрать методы, помогающие принимать обоснованные решения разных видов проблем.

Ситуация 1. Среди предприятий торговой компании функционирует небольшой обувной магазин. Головное отделение компании разработало ряд действий, необходимых в случае появления различных обстоятельств, включая возможные нарекания покупателей, кадровые проблемы, проведение выставок товаров, осуществление заказов и ведение документации. Задача руководителя обувного магазина состоит в том, чтобы пунктуально выполнять предписания компании. Если возникает что-либо непредусмотренное, ему необходимо сначала согласовать свое решение с вышестоящим руководством. Неукоснительно выполняя требования компании, руководитель, тем не менее, должен самостоятельно принимать важные решения — ведь для успешной работы магазина требуется взвешенный подход к проблемам

Ситуация 2. Руководитель, отвечающий за отдел производства, работает в довольно свободных условиях и должен осуществлять выбор среди альтернативных решений управленческой деятельности. В его ведении находятся контроль качества, использование материалов, должностные перемещения, отношения между работниками и многие другие вопросы. Более того, менеджер должен применять «здоровую», эффективную и способную приспосабливаться к обстоятельствам систему руководства. В производственном отделе решения требует масса проблем, большинство из которых уже появлялись прежде. Спектр возможных решений широк, задача руководителя заключается в выборе образа действий, который с наибольшей вероятностью приведет к успеху. Руководитель не только осуществляет рациональный анализ проблемы, но использует для определения соответствующего образа действия свое «чувство» ситуации. Проблемы довольно непросты, они усложняются воздействием внешних факторов. Таким образом, какие бы действия ни предпринимались, доля личной ответственности за них всегда присутствует. Выбранные решения в большинстве случаев оправдывают себя, если осуществляются с достаточной настойчивостью и подкрепляются необходимыми ресурсами. Деятельность руководителя производства во многом

связана с выбором подходящей стратегии.

Ситуация 3. Задача отдела маркетинга организации состоит в создании новых возможностей для решения хорошо известных проблем. От работников отдела требуются новые идеи в разных сферах — от поиска новых подходов к рекламе до разработки методов активизации деятельности по сбыту продукции. Чтобы создать прочную основу для принятия решения, необходимо прояснить и упростить проблему, а также осуществить сбор соответствующей информации. Для хорошего руководителя в области маркетинга характерны умение выбирать и способность проводить разумную стратегию, обладающую подлинной новизной и, одновременно, осмысленную с деловой точки зрения.

Ситуация 4. Особые требования к руководителям предъявляют неисследованные и плохо понятые ситуации, например работа главы исследовательского центра, задача которого состоит в создании чего-либо выдающегося и нового. Таким заданием может быть разработка лунного посадочного модуля, создание искусственных алмазов или новых энергетических систем. Руководитель обычно начинает с плохо определенной проблемы, к которой не подходит ни одно из известных решений. Необходимо сосредоточить ресурсы и создать организацию, по-настоящему способную проявить творческий подход. В некоторых случаях требуется создание нового технического языка, новых концепций, инструментов, технологий или производственных возможностей. Таким образом, большая часть того, за что отвечает руководитель, характеризуется подлинной новизной.

Задания:

1. Определите уровни и типы решений предложенных ситуаций. Существует ли прямая связь между старшинством по должности и уровнем принимаемых решений? Приведите другие конкретные примеры ситуаций, требующих принятия решений всех четырех типов.

2. Вспомните или придумайте несколько примеров ситуаций, решения которых у вас уже имеются, но, однако, когда-то доставили вам массу беспокойства. Попробуйте припомнить этапы принятия этих решений. Пришлось ли вам впоследствии ими воспользоваться? На каком уровне принятия решений ими можно воспользоваться? Всегда ли готовый ответ правильный? Почему?

3. Опишите все шаги (пункты) рационального подхода к следующим проблемам для любой ситуации, рассмотренной выше:

- прием сотрудника на вакантную должность в вашем отделе;
- покупка или аренда помещения (здания) для осуществления вашей производственной деятельности;
- поиск путей достижения 10 %-ного роста прибыли на вашем предприятии.

ТЕМЫ ДОКЛАДОВ по дисциплине

1. Различия между принятием управленческих решений и решений в повседневной жизни
2. В чем смысл принятия управленческого решения?
3. Можно ли утверждать, что разработка эффективных управленческих решений зависит от грамотного применения теории управленческих решений?
4. Можно ли предложить алгоритм принятия эффективного решения для всех управленческих ситуаций (проблем)?
5. Каковы причины принятия неэффективных управленческих решений?
6. Как личностный фактор влияет на принятие управленческих решений?
7. Как соотносятся теория и практика принятия управленческих решений?
8. Что общего и в чем различие между решениями, принимаемыми в условиях определенности, неопределенности, риска?
9. Как влияет фактор времени на принятие решения?
10. В чем смысл моделирования при принятии управленческого решения? Приведите пример моделей.
11. Сравните несколько методов принятия решения по выбранному вами критерию.
12. В чем смысл прогнозирования при принятии решения? Как руководитель может составлять и применять прогнозы для своего бизнеса?
13. Сравните количественные и качественные методы прогнозирования?

14. Почему для руководителя важно понимать разницу между разрешением проблемы и принятием решения?
15. Принятие решений при неопределенном риске.
16. Платежная матрица. Расчет платежной матрицы по доходу и потерям.
17. Нахождение решений по правилам максимакса, максимина и минимакса.
18. Критерий Гурвица – компромиссный способ получения решения в условиях неопределенного риска.
19. Показатели эффективности деятельности предприятия
20. Оценка эффективности управленческих решений.
21. Организация работ по выполнению решения.
22. Факторы, определяющие качество управленческого решения.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ для промежуточной аттестации (зачет) по дисциплине

Зачет проводится в виде итогового теста. Для выполнения теста отводится 45 минут.

Примерные задания итогового теста

1. Управленческие решения не классифицируются:
 - а) по юридическому оформлению;
 - б) по методам разработки;
 - в) по делопроизводству;
 - г) по степени неопределенности.
2. Это все типы управленческих решений, кроме:
 - а) количественные;
 - б) программируемые;
 - в) хорошо структурированные;
 - г) инновационные.
3. К факторам качества управленческих решений не относится:
 - а) мотивы и интересы;
 - б) зарплата управленцев;
 - в) стиль управления;
 - г) социальная среда.
4. В модель принятия управленческих решений не входит этап:
 - а) определение цели;
 - б) выбор критериев;
 - в) диагностика исходной ситуации;
 - г) определение возможностей на рынке.
5. К классу критериев не относится:
 - а) технические;
 - б) эстетические;
 - в) технико-экономические;
 - г) юридические.
6. Все это критерии оценки альтернатив, кроме:
 - а) наличие системы качества;
 - б) чистый доход;

- в) надежность;
- г) финансовые расходы.

7. К шкалам оценки показателей не относятся:

- а) приближенные числа;
- б) баллы;
- в) словесные оценки;
- г) словесное описание.

8. Критерии проблемы по модели принятия решений Врума - Йеттона:

- а) значение качества решения;
- б) степень структурированности проблемы;
- в) иерархия организации;
- г) степень мотивации подчиненных.

9. К факторам, влияющим на процесс принятия управленческих решений, не относятся:

- а) негативные последствия;
- б) взаимозависимость решений;
- в) индивидуальные достижения;
- г) личностные оценки руководителей.

10. К ошибкам при принятии решений не относятся:

- а) ориентация только на собственную выгоду;
- б) отказ от посторонних консультаций;
- в) полагание на интуицию;
- г) стремление дать количественную оценку.

11. Необходимость применения моделей при принятии решений вызвано следующими причинами кроме:

- а) ориентация на будущее;
- б) экспериментирование;
- в) контроль пополнения;
- г) сложность организационных ситуаций.

12. К базовым моделям, используемых при принятии решений не относятся:

- а) экологическая;
- б) математическая;
- в) аналоговая;
- г) физическая.

13. В процесс построения модели принятия управленческих решений не входит этап:

- а) проверки модели на достоверность;
- б) сбор информации;
- в) постановка задачи;
- г) опробирование на практике.

14. К моделям, используемым для принятия решений менеджменте относятся:

- а) текстовый редактор;
- б) модель управления запасами;
- в) теория очередей;
- г) теория игр.

15. К методам принятия решений не относятся:

- а) платежная матрица;
- б) метод экспертных оценок;
- в) разбор конкретной ситуации;
- г) дерево решений.

16. Исследования в рамках научного подхода не включает этап:

- а) внедрение;
- б) верификация (проверка гипотезы);
- в) наблюдение;
- г) формулирование гипотезы.

17. Проблема, требующая принятия решений, не включает следующие характеристики:

- а) рутинные решения;
- б) инновационные решения;
- в) адаптационные решения;
- г) программируемые решения.

18. В зависимости от творческого вклада выделяют следующие уровни решений, кроме:

- а) рутинные решения;
- б) инновационные решения;
- в) моделирование процессов управления;
- г) ориентация в общих целях деятельности.

19. К объективным условиям разработки грамотных управленческих решений не относятся:

- а) четкие представления об объекте;
- б) владение методами принятия решений;
- в) моделирование процессов управления;
- г) ориентация в общих целях деятельности.

20. Повышение качества принимаемых решений способствует все, кроме:

- а) необходимое время;
- б) кто принимает решения;
- в) неопределенность ситуации;
- г) система контроля исполнения.

21. Чем вызывается необходимость принимать решения?

- 1. Необходимость принимать решения возникает в ситуации выбора.
- 2. Принятие решений вызывается необходимостью устранить какие-либо отклонения от нормального состояния управляемого объекта.
- 3. Принятие решений связано с изменением целей управления.
- 4. Необходимость принимать решения вызвана постоянными изменениями ситуации.

22. Какие из перечисленных условий соответствуют вероятностным решениям?

- 1. Условия определенности.
- 2. Условия риска.
- 3. Условия неопределенности.
- 4. Условия риска и неопределенности.

23. Как называется решение, принятое по заранее определенному алгоритму?

- 1. Стандартное.
- 2. Хорошо структурированное.
- 3. Формализованное.
- 4. Детерминированное.

24. Справедливо ли утверждение, что ЛПР (лицо, принимающее решение) – это всегда один из менеджеров организации?

- 1. Да, справедливо.
- 2. Да, если менеджер имеет необходимые полномочия.
- 3. Нет, группа тоже может быть ЛПР.

25. Для обеспечения сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений количество вариантов должно быть

1. Не более трех
2. Не менее трех
3. Не более двух
4. Не менее двух

26. Альтернативные варианты управленческих решений приводятся в сопоставимый вид по следующим факторам:

1. Фактор времени
2. Фактор масштаба
3. Фактор инфляции
4. По всем перечисленным факторам

27. На каком этапе разработки управленческого решения происходит процесс определения целей

1. Подготовка решения
2. Разработка решения
3. Принятие решения
4. Реализация решения

28. Что такое решение в общем виде?

1. Любой результат мыслительной деятельности человека.
2. Действия руководителя в рамках своих функций.
3. Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом.

29. УР как вид деятельности — это:

1. описание предполагаемых действий управляющей системы по отношению к управляемой;
2. комплекс работ, связанных с подготовкой, выбором и принятием оптимального решения;
3. обязанность лица, принимающего решение.

30. Управленческое решение — это:

1. воздействие управляющей системы на управляемую;
2. результат целесообразной деятельности субъекта управления, направленный на разрешение определенной ситуации;
3. процесс установления цели.

31. Какой признак положен в основу подразделения УР на глобальные и локальные?

1. масштаб объекта;
2. характер целей;
3. период осуществления.

32. Как делятся УР по признаку глубины воздействия?

1. на прямые и косвенные;
2. на внешние и внутренние;
3. на одноуровневые и многоуровневые.