

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Меркулов Евгений Сергеевич

Должность: и.о. ректора

Дата подписания: 02.04.2021 00:10:47

Уникальный программный ключ:

39428e82d614a3cd984f917b01160f12c07183d4b677db685db2416770f6e7c

ОПОП

Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление

СМК-РПД-В1.П2-2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Камчатский государственный университет имени Витуса Беринга»

Рассмотрено и утверждено на заседании
кафедры (УМКС) _____

«__» _____ 201__ г., протокол № _____

Зав. кафедрой (председатель УМКС)

_____ Н.Г. Мищенко

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (КУРСА, МОДУЛЯ) Б1. В.13 РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ (М6-18)

Направление подготовки (специальность): 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль подготовки: «Государственное и муниципальное управление»

Квалификация выпускника: Бакалавр

Форма обучения: очная

Курс 3 Семестр 6

Зачет: 6 семестр

Петропавловск-Камчатский 2019 г.

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

Рабочая программа составлена с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.01.2016 года № 7.

Разработчик:

доцент кафедры экономик и сервиса

_____ (должность, кафедра)

_____ Н.Г. Мищенко

_____ (подпись)

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи освоения дисциплины подготовки	Ошибка! Закладка не определена.	4
2. Место дисциплины в структуре ОП ВО (ФГОС ВО)		4
3. Планируемые результаты обучения по дисциплине.....		4
4. Содержание дисциплины		5
5. Тематическое планирование		7
6. Самостоятельная работа		8
7. Тематика контрольных работ, курсовых работ		15
8. Перечень вопросов на экзамен.....		15
9. Учебно-методическое и информационное обеспечение		16
10. Формы и критерии оценивания учебной деятельности студента.....		19
11. Материально-техническая база.....		21

ОПОП	СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление	

1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цели освоения дисциплины – дать студентам знания в области теории и практики разработки управленческих решений, способствовать формированию у них способности принимать оптимальные решения в динамично меняющихся условиях хозяйственной деятельности организаций.

Задачи курса:

- подготовка бакалавров, умеющих разрабатывать и реализовывать управленческие решения на основе применения современных моделей управления и принятия решений;
- научить будущих бакалавров основам теории принятия управленческих решений, методам диагностики и анализа проблемных ситуаций, базирующихся на теории и практике оптимального управления и теории систем;
- развить у студентов способности к управленческой, информационно-аналитической, проектно-исследовательской, организационной деятельности.

2. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата. Б1. В. ОД.13 (вариативная часть, обязательные дисциплины). Для изучения дисциплины необходимы знания, умения и компетенции, полученные студентами при изучении дисциплин «Теория управления», «экономика предприятия (организации)», «Управление человеческими ресурсами». Дисциплина формирует компетенции, необходимые для изучения дисциплин управленческого блока, входящих в ОПОП по направлению подготовки «Менеджмент», уровень – бакалавриат. Изучение дисциплины также готовит студентов к написанию выпускной квалификационной работы.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»:

Код и наименование компетенции	Универсальные дескрипторы сформированности компетенции
способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – виды управленческих решений и методы их принятия; – основы генезиса концепции корпоративной социальной ответственности (КСО), роль и место этики бизнеса в системе КСО; – основные направления интегрирования КСО в теорию и практику стратегического управления. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – идентифицировать, анализировать и ранжировать ожидания заинтересованных сторон организации с позиций концепции КСО. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками выбора организационно-управленческих решений; учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности.
владение методами принятия решений в	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы принятия управленческих решений;

ОПОП	СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление	

управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6)	<ul style="list-style-type: none"> – принципы организации операционной деятельности, основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений; – проводить анализ операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – владеть методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы количественного и качественного анализа информации, используемых при принятии управленческих решений. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; – применять информационные технологии для решения управленческих задач. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, методами количественного и качественного анализа и информации при принятии управленческих решений.
умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – виды рисков. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых финансовых и инвестиционных решений; – проводить анализ рыночных и специфических рисков, использовать его результаты для принятия управленческих решений. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методиками анализа рыночных и специфических рисков.

4. Содержание дисциплины

Тема 1. Развитие теории и практики разработки управленческих решений.

Социально-экономическая система как среда принятия управленческих решений.

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

Понятие управленческого решения. Примеры управленческих решений. Характеристика управленческого решения как этапа процесса управления. Формальные и неформальные аспекты управленческого решения.

Тема 2. Функции управленческого решения в методологии и организации процесса управления.

Содержание функции решения. Иерархия функций, процедур и операций при принятии решений. Процесс управления и разработка управленческого решения. Алгоритм принятия управленческого решения.

Связь основных функций управления с функцией принятия управленческого решения. Решение как организационный акт, как этап процесса управления, как интеллектуальная задача, как процесс легализации воздействия управляющей системы на управляемую.

Информационное обеспечение процесса разработки управленческих решений. Природа процесса принятия управленческого решения.

Тема 3. Типология и классификация управленческих решений.

Типология управленческих решений. Основные подходы к классификации управленческих решений. Варианты классификации управленческих решений.

Разновидности организационных решений: запрограммированные, незапрограммированные, компромиссные.

Требования, предъявляемые к управленческим решениям, и условия их выполнения. Особенности управленческих решений в условиях внедрения современных информационных технологий и систем искусственного интеллекта.

Тема 4. Цели и технология разработки управленческих решений.

Цели как основа технологии процесса разработки управленческих решений. Построение дерева целей.

Основные технологии при разработке управленческих решений. Разновидности технологических моделей и критерии их выбора для практического использования. Технологии: инициативно-целевая, программно-целевая, регламентная. Условия применения целевых технологий в организациях при разработке управленческих решений.

Тема 5. Методы принятия управленческих решений.

Основные типы методов разработки и принятия управленческих решений. Роль и значение экономико-математических методов в совершенствовании процесса управления. Классификация экономико-математических методов разработки управленческих решений.

Аналитические методы. Статистические методы. Метод математического программирования. Матричный метод. Методы экспертных оценок. Метод Дельфи. Метод «мозгового штурма», метод сценариев. Теоретико-игровые методы. Матричные методы.

Тема 6. Моделирование в разработке управленческих решений.

Понятие и процесс построения модели. Классификация моделей.

Границы и области эффективного применения экономико-математических моделей при подготовке управленческих решений.

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

Математическое моделирование динамических процессов экономических систем. Модель массового обслуживания.

Модель управления запасами. Имитационное моделирование.

Применение современных информационных технологий в процессе разработки управленческих решений.

Тема 7. Сетевой анализ и календарное планирование проектов.

Проектное управление: основные понятия, цель, сферы применения.

Сетевой анализ как метод планирования работ проектного характера. Сетевые графы: основные понятия и определения.

Анализ критического пути с применением стрелочных графов. Корректировка сети по критерию время – ресурсы, сокращение времени выполнения проекта, сокращение численности исполнителей. График Ганта. Гистограмма распределения ресурсов.

PERT-сети. Неопределённость времени выполнения операций.

Тема 8. Условия неопределённости и риска при разработке управленческих решений.

Поиск и выбор альтернатив. Анализ влияния факторов внутренней и внешней среды на формирование альтернатив.

Понятие и классификация рисков. Способы оценки степени риска. Критерии оценки риска управленческого решения. Кривая риска.

Методы анализа риска и неопределённости.

Методы управления риском.

Тема 9. Приёмы разработки и принятия управленческих решений в условиях неопределённости и риска.

Элементы принятия управленческих решений в условиях неопределённости. Теория полезности и её использование для поиска решений в условиях неопределённости и риска.

Метод «дерева решений». Технология графического построения дерева решений. Механизм и основные этапы реализации метода.

Правила и схемы принятия решений. Критерий Вальда, критерий Сэвиджа, критерий крайнего оптимизма, критерий Гурвича, критерий Лапласа,

Риск-менеджмент.

Тема 10. Качество и эффективность управленческих решений.

Условия и факторы качества и эффективности управленческих решений. Управление качеством. Качество управленческой деятельности.

Системный подход к формированию высокого качества системы управления. Международная организация по стандартизации. Оценка качества управленческих решений.

Эффективность управленческих решений, управление эффективностью. Подходы к оценке эффективности управленческих решений.

Тема 11. Контроль реализации управленческих решений. Управленческие решения и ответственность.

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

Организация и контроль выполнения управленческих решений. Методы контроля и механизм его осуществления. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решений.

Управленческие решения и ответственность. Сущность и виды ответственности. Регламентное управление и разделение ответственности. Нравственная ответственность руководителя.

5. Тематическое планирование

Модули дисциплины

№	Наименование модуля	Лекции	Практики/ семинары	Лабораторные	Сам. работа	Всего, часов
1	Теоретические и методологические основы РУР	10	12	0	32	54
2	РУР в условиях неопределённости и риска	4	8	0	32	28
3	РУР: эффективность, ответственность, контроль	6	4	0	36	26
	Всего	20	24	0	100	144

Тематический план Модуль 1

№ темы	Тема	Вид занятий	Кол-во часов	Компетенции по теме
	Лекции			
1	Функции управленческого решения в методологии и организации процесса управления.	Лек	2	ОПК-6
2	Типология и классификация управленческих решений.	Лек	2	ПК-6
3	Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений.	Лек	4	ОПК-2, ОПК-6
4	Методы разработки и принятия управленческих решений.	Лек	2	ОПК-6
	Практические занятия (семинары)			
1	Управленческие решения (УР) в системе менеджмента.	Пр/сем	4	ОПК-6
2	Модели принятия управленческих решений. Контрольная работа №1.	Пр/сем	2	ОПК-6
3	Типология и классификация управленческих решений	Пр/сем	2	ОПК-6
4	Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений	Пр/сем	4	ОПК-2, ОПК-6
	Самостоятельная работа			
1	Решение управленческих задач	Сам.р.	12	ОПК-6

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

2	Решение тестов	Сам.р.	10	ОПК-6
2	Конспектирование статей по теме модуля	Сам.р.	10	ОПК-6

Модуль 2

№ темы	Тема	Вид занятий	Кол-во часов	Компетенции по теме
	Лекции			
5	Условия неопределённости и риска при разработке управленческих решений.	Лек	4	ПК-15
	Практические занятия (семинары)			
5	Методы разработки и принятия управленческих решений	Пр/сем	2	ОПК-6
6	Условия неопределённости и риска при разработке управленческих решений	Пр/сем	4	ПК-15
1	Контрольная работа №2	Пр/сем	2	ОПК-6, ПК-15
	Самостоятельная работа			
1	Решение управленческих задач	Сам.р.	8	ОПК-6, ПК-15
2	Решение тестов	Сам.р.	8	ОПК-6, ПК-15
3	Решение управленческих ситуаций	Сам.р.	8	ОПК-6, ПК-15
4	Составление терминологического словаря	Сам.р.	8	ОПК-2

Модуль 3

№ темы	Тема	Вид занятий	Кол-во часов	Компетенции по теме
	Лекции			
6	Качество и эффективность управленческих решений.	Лек	6	ПК-10
	Практические занятия (семинары)			
7	Эффективность управленческих решений.	Пр/сем	2	ОПК-2, ПК-10
1	Контрольная работа №3	Пр/сем	2	ПК-10, ПК-15
	Самостоятельная работа			
1	Конспектирование статей	Сам.р.	9	ОПК-2
2	Решение тестов	Сам.р.	9	ПК-10, ПК-15

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

3	Решение управленческих ситуаций	Сам.р.	9	ПК-10, ПК-15
4	Составление терминологического словаря	Сам.р.	9	ОПК-2

6. Самостоятельная работа

Самостоятельная работа включает две составные части: аудиторная самостоятельная работа и внеаудиторная.

Самостоятельная аудиторная работа включает выступление по вопросам семинарских занятий, выполнение практических заданий (*при наличии*).

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов заключается в следующих формах:

- Конспектирование статей
- Решение управленческих задач
- Анализ управленческих ситуаций
- Решение тестов
- Составление терминологического словаря.
- Подготовка сообщений по вопросам семинарских занятий.

6.1. Планы семинарских (практических, лабораторных) занятий

Семинар 1-2. Управленческие решения (УР) в системе менеджмента.

1. Сущность и содержание УР. Роль решений в процессе управления. Требования, предъявляемые к управленческому решению.

2. Формы подготовки и реализации управленческих решений.

3. Основные свойства управленческих решений и требования к их разработке.

4. Классификация управленческих решений.

5. Алгоритм принятия управленческих решений.

Ситуация для обсуждения на семинаре.

Предлагаются две наиболее распространенные и известные точки зрения на «Теорию принятия решений» как науку. Необходимо прочесть и обосновать приведенные утверждения.

1. Теория принятия решений не имеет своих объективных законов, так как все знания о принятии решений включаются в состав «управленческих аспектов разных наук» или «конкретных наук об управлении».

2. Теорию принятия решений невозможно было бы создать только за счет синтеза знаний других наук, так как в управлении есть нечто, чего нет и не может быть у составляющих это знание наук.

Вопросы для обсуждения:

1. Какую точку зрения вы считаете правильной?
2. Существует ли такая самостоятельная наука, как теория принятия решений?
3. Что отличает предмет теории принятия решений от предмета «управленческих аспектов разных наук» и «конкретных наук об управлении»?
4. Каковы составляющие теории принятия решений как науки?

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

5. Какова роль теории принятия решения в условиях современной экономики?

Семинар 3. Модели принятия управленческих решений.

1. Моделирование процессов принятия управленческих решений.
2. Виды моделей теории принятия решений: классическая, административная, политическая, их достоинства и недостатки

Семинар 4. Типология и классификация управленческих решений.

1. Типология управленческих решений.
2. Основные подходы к классификации управленческих решений.
3. Варианты классификации управленческих решений.
4. Разновидности организационных решений: запрограммированные, незапрограммированные, компромиссные.
5. Требования, предъявляемые к управленческим решениям, и условия их выполнения.
6. Особенности управленческих решений в условиях внедрения современных информационных технологий и систем искусственного интеллекта.

Семинар 5-6. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений.

1. Подходы к принятию управленческих решений.
2. Основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений.
3. Целевая ориентация управленческих решений.
4. Диагностика и идентификация проблем.
5. Анализ альтернатив.
6. Критерии и ограничения выбора альтернатив.
7. Организация разработки и выполнения управленческих решений

Ситуация для обсуждения на семинаре:

В городе N более 50 лет функционирует завод по производству военной и гражданской продукции. Руководство компании, которой принадлежит завод, уже много лет ведет поиск путей повышения эффективности производства. Недавно на заводе сменилось руководство. Практически весь «аппарат управления» приехал из другого города, а Вас назначили на должность директора по производству. В прошлом году руководством предприятия было закуплено и установлено новое оборудование, введена новая система оплаты труда. Однако ожидаемого роста эффективности производства так и не произошло. Кроме того, стало снижаться качество продукции, выросла текучесть кадров. Руководство предприятия считает, что это происходит из-за нового оборудования и неквалифицированных работников. У Вас, как у директора по производству, состоялся разговор с руководителем завода. Он удивлен сложившейся ситуацией и считает, что Вы в ближайшее время должны решить данную проблему. Через месяц он хотел бы получить отчет о проделанной Вами работе и ее результатах.

Задание к ситуации:

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

1. Постройте «дерево целей».
2. Предложите Ваши мероприятия по выходу из сложившейся ситуации и обоснуйте ответ.

Семинар 7. Методы разработки и принятия управленческих решений.

1. Классификация методов принятия управленческих решений.
2. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем (методы сравнительного и факторного анализа, методы моделирования, методы прогнозирования, методы ситуационного анализа).
3. Метод генерации альтернатив (креативные, эвристические, метод Дельфи).
4. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив (экспертные методы, методы многокритериальной оценки).

Семинар 8. Условия неопределённости и риска при разработке управленческих решений.

1. Поиск и выбор альтернатив.
2. Анализ влияния факторов внутренней и внешней среды на формирование альтернатив.
3. Понятие и классификация рисков.
4. Способы оценки степени риска.
5. Критерии оценки риска управленческого решения. Кривая риска.
6. Методы анализа риска и неопределённости.
7. Методы управления риском.

Ситуация для обсуждения на семинаре:

Компания ОАО «Интеллект-М» занимается издательской деятельностью - в основном изданием учебной литературы для высших и средних учебных заведений. Директор запланировал подготовить решение о расширении торговой базы компании. Он поручил своим специалистам подготовить информацию для этого решения по следующим направлениям:

- результаты маркетингового анализа о возможном спросе;
- предложения о конкретной организационной форме торговой организации и требуемых специалистах;
- возможные контрагенты по строительству и аренде помещений;
- возможные форс-мажорные ситуации;
- сроки осуществления такого расширения.

После ознакомления с собранными сведениями было принято решение об аренде прилавков в четырех книжных магазинах без изменения организационной формы компании. Однако это решение не было реализовано полностью из-за выявившейся экономической нецелесообразности и трудности подбора добросовестных профессиональных работников.

Вопросы и задания для обсуждения:

1. В каких типовых процедурах подготовки управленческого решения возможны существенные неопределенности для данной ситуации?
2. Составьте план действий по корректировке принятого управленческого решения.

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

3. Какие возможности можно использовать в данной ситуации для уменьшения рисков?

Семинар 9. Эффективность управленческих решений.

1. Эффективность управленческих решений и ее составляющие (факторы, показатели).
2. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений.

Ситуация для обсуждения на семинаре:

Руководство рекламного агентства «Афродита» осуществило ряд мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности. В частности, были приняты решения по совершенствованию рекламной кампании, в результате чего была получена дополнительная прибыль в размере 125 тыс. рублей, и по оптимизации использования печатного оборудования, за счет чего удалось добиться экономии в размере 25 тыс. рублей в текущем периоде. Затраты на реализацию мероприятий составили 75 тыс. рублей.

Задание: рассчитайте экономическую эффективность реализованных мероприятий.

6.2 Внеаудиторная самостоятельная работа

перечисляются задания для выполнения внеаудиторной самостоятельной работы

Самостоятельная работа включает в себя следующие виды деятельности студентов:

1. Конспектирование статей
2. Решение управленческих задач
3. Анализ управленческих ситуаций
4. Решение тестов
5. Составление терминологического словаря.

Форма отчётности:

все виды работ сдаются преподавателю в письменном виде до экзамена.

Задание №1. Прочитайте управленческую задачу и предложите свой вариант её решения:

Задача 1. Ваша фирма переезжает в новый офис. Все сотрудники заняты переездом. Начальники отделов стремятся занять кабинеты рядом с Вашим. Как Вы поступите с распределением кабинетов, чтобы работа была эффективной: а) отделы, работа которых непосредственно связана с конечным результатом, не напрямую зависящим от Вас, Вы переведете на другой этаж, чтобы они могли работать самостоятельно; б) другим отделам, работа которых неразрывно связана с Вашей, Вы предоставите кабинеты рядом со своим, потому что Вам надо часто встречаться с ними во время работы? Предложите свой вариант распределения кабинетов.

Задача 2. Вы – руководитель строительной организации. Понедельник. Начало рабочего дня. Вы заходите в 21 кабинет, просите секретаря принести чашечку кофе и занимаете свое рабочее кресло. Осматривая свой кабинет, Вы задерживаете «тяжелый взгляд» на своем рабочем столе: груда бумаг различного назначения находится в абсолютном беспорядке. Через час у Вас назначено совещание с руководителями отделов, но в таком «хао-

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

се» Вы не можете найти нужные для проведения совещания документы. Как Вы справитесь с данной ситуацией?

Задача 3. Деятельность Вашего непосредственного подчиненного (начальника отдела маркетинга) связана с постоянным использованием оргтехники, но габариты его кабинета не позволяют установить на его рабочем месте всю требуемую технику. В ходе деятельности он постоянно проходит через рабочие места других служащих. В связи с этим он тратит время на разговоры и личные просьбы, теряя тем самым как свое рабочее время, так и отвлекая других. Как разрешить данную ситуацию?

Задача 4. Вы установили контакт с японской фирмой, с которой хотите заключить договор. Вас приглашают в Японию, встречают как самого дорогого гостя, предлагают обширную программу развлечений с обедом в дорогом ресторане, а, когда дело доходит до переговоров, японцы просят подождать пару дней. И потом довольно продолжительное время сообщают Вам о периодически возникающих затруднениях. Как вы поступите в этой ситуации?

Задача 5. Вы руководитель крупной компании. Вам требуется новый секретарь. Собеседование и испытательный срок прошли три кандидата со следующими профессиональными и личными характеристиками (А, Б, В). Кого Вы примите на работу? Обоснуйте свое решение. А) Имеет очень хорошие профессиональные навыки и большой послужной список, организован и аккуратен, но в общении с посетителями проявляет грубость и недоброжелательность. Б) Профессиональные навыки на довольно высоком уровне. Вежлив, общителен и дружелюбен как с начальством, так и посетителями. Аккуратен и организован, но при этом не умеет хранить секреты фирмы и много разговаривает по телефону с посторонними людьми. В) За испытательный срок показал себя воспитанным и добросовестным. Дружелюбен и тактичен в общении с посетителями, но профессиональные навыки недостаточные. Не умеет адекватно реагировать на возникшие проблемы.

Задача 6. Ваше желание – устроить на своей фирме презентацию нового продукта. Фирма располагает средствами для составления рекламных буклетов, для приглашения гостей и проведения банкета, но ее финансовые возможности не позволяют оплатить для всех приглашенных места в гостинице по соответствующему разряду. Как Вы все организуете?

Задача 7. Никто лучше Вас не знает, на что Вы способны и насколько Вам удалось в повседневной деятельности подойти к границе своих возможностей. Поэтому Вы решили сами для себя изобрести систему оценки эффективности своего труда. По каким критериям Вы будете себя оценивать (не меньше 3)? Сделайте это в любой удобной Вам форме.

Задача 8. Вам предлагают повышение. Новая должность выше оплачивается и весьма престижна. Но Вы не знаете, будет ли эта работа доставлять Вам удовлетворение, более того, предполагаете, что не будет. Как вы поступите?

Задача 9. Как вы отнесетесь к тому, что резюме одного из претендентов на должность начальника отдела маркетинга в разделе «Опыт работы» содержит огромную информацию о различных местах работы данного специалиста (причем не более полугода на одном рабочем месте). Как вы построите собеседование с этим кандидатом?

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

Задача 10. Вы стали свидетелем беседы двух своих коллег. Один из них утверждает, что планирование необходимо осуществлять, начиная с перспективных дел, т. е. на год и более. Его оппонент считает, что планирование удобно начинать с записей дел на неделю. Чью точку зрения Вы поддерживаете? Обоснуйте свою позицию.

Задание №2. Прочитайте ситуации и выполните предложенные ниже задания / ответьте на предложенные ниже вопросы:

Ситуация 1. «Привлечение персонала в ФГУ «Северная звезда»»

Федеральное государственное учреждение «Государственный природный заповедник «Северная звезда»» расположено в южной части ХМАО-Югра на территории Сургутского административного района. Основной деятельностью ФГУ «Заповедник «Северная звезда»» является:

- сохранение в естественном состоянии природных комплексов, восстановление, а также предотвращение изменений природных комплексов и их компонентов в результате антропогенного воздействия;
- поддержание условий, обеспечивающих санитарную и противопожарную безопасность людей, животных, природных комплексов и объектов;
- проведение научных исследований и экологического мониторинга;
- ведение эколого-просветительской работы;
- осуществление контрольных функций;
- ведение архивной работы, связанной с кадровой документацией.

Деятельность ФГУ «Заповедник «Северная звезда»» осуществляется на основе сметного финансирования из федерального государственного бюджета. Для осуществления природоохранной деятельности учреждению необходимо наличие не только производственных и финансовых ресурсов, но и качественных трудовых ресурсов. От уровня образования и квалификации последних зависит большинство достижений в области природоохранных мероприятий и научных достижений. Кадровый состав заповедника характеризуется как высококвалифицированный, но стареющий. Молодежь не идет работать в заповедник по причине непривлекательности труда и неудовлетворенности уровнем заработной платы.

Задание к ситуации №1:

1. Проанализируйте сложившуюся неблагоприятную ситуацию и выявите ключевые проблемы.
2. Разработайте управленческие решения по совершенствованию кадровой политики ФГУ «Заповедник «Северная звезда»».

Ситуация 2. «Гонка «Гаранта».

Основанная в 1990 году компания «Гарант» – один из двух крупнейших российских производителей справочных правовых систем (СПС). С момента своего основания компания тратила большую часть людских и финансовых ресурсов на улучшение качества продукта. В это время конкуренты «Гаранта» из компании «Консультант Плюс», вышедшей на рынок в 1992 году, кроме инвестиций в продукт активно развивали еще и партнерскую сеть в регионах. В результате к 1999 году «Гарант» имел прочные позиции только в Москве, где незначительно уступал «Консультанту Плюс» (по внутренним подсчетам обеих компаний – независимых исследований рынка тогда еще не проводилось). В регио-

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

нах же «Гарант» контролировал не более 10% пользователей, в то время как доля рынка конкурента в регионах приближалась к 90% (некоторые клиенты использовали одновременно обе системы). Директора «Гаранта» Дмитрия Першеева сложившаяся ситуация не устраивала. «Стало ясно, что для занятия рынка недостаточно иметь конкурентоспособный продукт, необходимо наладить эффективную систему сбыта и сервисного обслуживания», – вспоминает он. Добиться резкого роста своей доли рынка компания могла четырьмя способами: придумать принципиально новый продукт; за короткое время вложить в развитие региональной сети огромные деньги; дождаться, когда конкурент допустит ошибку; сделать ставку на планомерный рост, правильно распределяя ресурсы и уделяя внимание наиболее важным показателям. Однако удачного момента «Гаранту» дождаться не удалось. Создать принципиально новый продукт или вложить масштабные средства в быстрое развитие сети также было затруднительно. На блицкриг в регионах требовались десятки миллионов долларов, которые необходимо было «изъять» из других направлений развития, а это могло привести к потере позиций в Москве и Петербурге. Придумать принципиально новый продукт в сегменте СПС в тот момент также не получилось. «Гарант» решил сконцентрироваться на поступательном захвате региональных рынков через изменение маркетинговой политики компании и отношений с партнерами. Решено было отказаться от стандартной дилерской модели и развивать бизнес в регионах по франчайзинговой схеме. Борис Нуралиев, глава компании IC (программное обеспечение), согласен, что только таким способом можно наиболее эффективно и быстро организовать сеть продаж и обслуживания. «На наш взгляд, франчайзинг на сегодняшний день лучший способ обеспечить индустриальное качество в секторе услуг, – говорит он. – Экономический смысл франчайзинга состоит в сочетании эффективности, энергии и мобильности небольшого частного предприятия с мощью раскрученной торговой марки, технологическими достижениями и гарантиями крупного поставщика. Только небольшие частные предприятия реально могут оказывать внимание конкретным нуждам каждого клиента». Прежде всего «Гарант» проанализировал результаты деятельности нескольких региональных партнеров, чтобы выяснить, почему продажи у одних идут лучше, а у других хуже. Выяснилось, что продажи в большинстве случаев организованы неправильно. Поскольку «Гарант» до сих пор делал акцент на качество продукта, многие партнеры компании считали достаточным информировать клиента о продукте только посредством рекламы в СМИ. Дальше, по их мнению, он должен был сам прийти в офис и купить лицензию. Выяснилось, что продажи лучше идут у компаний, предоставляющих клиенту возможность поработать с системой какое-то время, а уже потом принять решение, нужен ли ему данный продукт. Опыт самых продвинутых в плане эффективности партнеров показал, что при выборе справочной системы важную роль играет квалификация менеджера, вступающего в первый контакт с клиентом. Поэтому «Гарант» ввел жесткие требования, определяющие знания и навыки, необходимые сотрудникам отдела продаж (коммуникабельность, умение вести переговоры и презентовать преимущества системы конкретному клиенту, знание особенностей предлагаемого продукта и потребностей клиента). Компания создала развернутую систему обучения, в том числе разработала курс семинаров и тренингов, построила в Москве учебный центр. «В бизнес-школе уже прошли курс обучения более 100 менеджеров из партнерских организаций, – рассказывает директор по маркетингу компании «Гарант» Вадим Барон. – Нашей задачей было создать среду, в которой каждый сотрудник мог бы повышать свою квалификацию как на внешних программах, так и на внутренних семинарах и тренингах». Теперь необходимо было убедить партнеров следовать этой стратегии. Ознакомив их с новыми принципами деятельности, «Гарант» пообещал тем, кто готов играть по новым правилам, определенные преимущества, в том числе и ценовые. «Мы предоставили всем равные стартовые условия, но впоследствии начали

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

дифференцировать отношения с партнерами, чтобы поощрить наиболее успешных», – поясняет Сергей Выгинный, директор по работе с регионами компании «Гарант». Чтобы наиболее эффективно строить отношения с региональными фирмами, топ-менеджеры «Гаранта» изучили принципы построения франчайзинговых сетей в системе быстрого питания и принципы управления сетью автомобильных дилеров США. Многие рекомендации были внедрены. Сейчас правом принятия решения по развитию партнерской сети обладают свыше 30 менеджеров в головном офисе «Гаранта». До внедрения франчайзинга за работу с партнерами отвечали всего шесть менеджеров. «Когда мы берем человека в отдел по работе с регионами, мы предупреждаем, что его ждут нестандартные ситуации, что ему придется, опираясь на свод общих правил, каждый раз искать новое решение», – поясняет Сергей Выгинный. Разработанная «Гарантом» модель работы с партнерами включает оказание методической помощи, возможность коррекции сбытовых планов, разные финансовые условия (кредитование, например). В компетенции менеджеров по работе с регионами также находится регулирование вопросов взаимодействия партнеров на одной территории. Когда в одном регионе действуют два (и более) дистрибутора продукции «Гаранта», неизбежны столкновения интересов. «Если к нам обратится сотрудник, работавший у нашего партнера, и заявит, что хочет создать собственную компанию в том же регионе, мы, скорее всего, предложим ему переместиться в другой город, чтобы он не мешал своему бывшему работодателю», – утверждает Сергей Выгинный. Также «Гарант» контролирует постоянных клиентов, «закрепленных» за партнерами. Если такому клиенту что-то продаст другой франчайзи «Гаранта», к продавцу могут быть применены различные санкции. «Такая практика обеспечивает защиту инвестиций, которые сделали региональные директора в развитие своего бизнеса», – убежден Выгинный. В результате проведенной работы в регионах число клиентов «Гаранта», по данным компании, выросло в десять раз.

Вопросы по ситуации №2:

1. Какая модель принятия решения была применена в данном случае?
2. Какой стиль принятия решения описан в ситуации?
3. На этапе реализации управленческого решения какими средствами были минимизированы риски, связанные с «виной исполнителя»?
4. На этапе реализации управленческого решения какими средствами были минимизированы риски, связанные с «пороком решений организационного характера»?
5. При передаче принятого решения исполнителям какой метод подачи информации и мотивирования сотрудников был использован?

Задание №3. Законспектируйте следующие статьи (скачать на сайте Киберленинки).

1. Антонченко Н.Г. Направления совершенствования процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах // Казанский экономический вестник. - 2015. - №1.
1. Бархатов В.И., Плетнев Д.А., Биткулова З.С. К вопросу об идеологии, методологии и технологиях разработки управленческих решений в российских корпорациях // Вестник Челябинского государственного университета. - 2013. - №32.
2. Гладкова К.А. Факторы эффективности разработки и реализации управленческих решений // Экономическая среда. - 2016. - №2.
3. Харасова А.С., Блаженкова Н.М. Особенности технологии принятия управленческих решений в предпринимательской деятельности // Российское предпринимательство.

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

тельство. - 2014. - №20.

4. Ховаев С.Ю., Рыбак А.С. Особенности принятия управленческих решений в малом бизнесе // Российское предпринимательство. - 2017. - №20.

Задание №4. Составьте терминологический словарь по дисциплине (не менее 30 терминов по темам курса).

Итоговый тест по дисциплине

1. Управленческое решение – это:

- а) обязательная часть ежедневной работы менеджера;
- б) способ постоянного воздействия управляющей системы на управляемую (субъекта на объект управления); в) акт выбора альтернативы, выполняемый руководителем в пределах своих полномочий, направленный на достижение целей организации;
- г) центральное звено всей деятельности руководителя;
- д) верно все вышеперечисленное.

2. Выбор альтернативы, осуществляемый руководителем в рамках его должностных полномочий и направленный на достижение целей организации, – это:

- а) управленческая стратегия;
- б) управленческое решение;
- в) тактика;
- г) оптимальность решения;
- д) анализ ситуации.

3. Принятие управленческого решения как одна из функций управления представляет собой:

- а) выбор, альтернатива того, как и что планировать, организовывать, мотивировать, контролировать и т.д.;
- б) процесс выбора курса действий из двух или более альтернатив;
- в) выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью;
- г) интегральную часть управления организацией любого рода;
- д) все вышеперечисленное верно.

4. Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью, – это:

- а) организационное решение;
- б) контроль;
- в) установление стандартов;
- г) исключение ошибок;
- д) исполнение решения.

5. По принципам выработки решения делятся:

- а) на запрограммированные и простые;
- б) на незапрограммированные и сложные;
- в) на запрограммированные и незапрограммированные;
- г) на сложные и простые;

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

д) на простые и незапрограммированные.

6. Управленческие решения, принимаемые согласно определенной процедуре, правилам, – это:

- а) незапрограммированные решения;
- б) запрограммированные решения;
- в) контролирующие решения;
- г) интуитивные решения;
- д) компромиссы.

7. Согласно теории менеджмента к преимуществам группового подхода к принятию управленческих решений относят ...:

- а) быстроту решения проблем;
- б) большую оригинальность и адаптивность решений;
- в) творческий характер решений;
- г) высокую способность к решению проблем.

8. Для повторяющихся ситуаций типичны решения:

- а) комплексные;
- б) индивидуальные;
- в) групповые;
- г) незапрограммированные;
- д) запрограммированные.

9. Управленческие решения, которые принимаются в новой ситуации, когда появляются дополнительные факторы или изменяются старые, – это:

- а) компромиссы;
- б) запрограммированные решения;
- в) незапрограммированные решения;
- г) интуитивные решения;
- д) контролирующие решения.

10. Выбор управленческого решения, сделанный на основе ощущений того, что он правильный, – это:

- а) интуитивное решение;
- б) решение, основанное на суждениях;
- в) рациональное решение;
- г) компромисс;
- д) запрограммированное решение.

11. Выбор управленческого решения, сделанный на основе знаний и опыта, – это:

- а) интуитивное решение;
- б) рациональное решение;
- в) компромисс;
- г) решение, основанное на суждениях;
- д) запрограммированное решение.

12. По формам принятия решения подразделяются:

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

- а) на единоличные, коллегиальные, коллективные;
- б) на общие и частные;
- в) на стратегические и тактические;
- г) на единоличные и коллегиальные;
- д) на организационные.

13. Коллегиальность принятия управленческого решения дает возможность организации:

- а) повышать объективность принимаемых решений;
- б) повышать обоснованность принимаемых решений;
- в) успешно реализовывать принимаемые решения;
- г) замедлять принятие решений;
- д) все вышеперечисленное верно.

14. Децентрализация – это:

- а) предоставление высшему руководству фирмы или руководству подразделения полной власти;
- б) выработка коллективного решения на основе мнений руководителей разного уровня;
- в) передача права принятия решений низовому оперативно-хозяйственному звену;
- г) принятие решений большинством голосов;
- д) нет верного ответа.

15. Управленческие решения, связанные с решением текущих целей и задач организации, – это:

- а) стратегические решения;
- б) тактические решения;
- в) оперативные решения;
- г) алгоритмические решения;
- д) индивидуальные решения.

16. Управленческие решения по сложности бывают:

- а) простые и сверхсложные;
- б) сложные и упрощенные;
- в) простые и сложные;
- г) легкие и сложные;
- д) сверхсложные и простые.

17. Решения, имеющие важные последствия и долговременный эффект:

- а) стратегические;
- б) тактические;
- в) оперативные;
- г) консультативные;
- д) все перечисленное.

18. Управленческие решения, ограничивающие возможность проявления инициативы со стороны подчиненных:

- а) контурные, структурированные, алгоритмизированные;
- б) оптимальные, эффективные, рациональные;
- в) одноуровневые, многоуровневые;

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

- г) индивидуальные, групповые;
- д) все перечисленное.

19. По решаемым задачам различают решения:

- а) информативные и оперативные;
- б) организационные и незапрограммированные;
- в) оперативные и тактические;
- г) неотложные и будущие;
- д) информативные, организационные, оперативные.

20. По методам решения проблем различают решения основанные:

- а) на интуиции, суждении, методах рационального решения проблем;
- б) на невербальных и вербальных сигналах;
- в) на знании ситуации и на интуиции;
- г) на анализе информации и на игнорировании фактов;
- д) на суждении и на практических ситуациях.

21. Управленческие решения по сроку действия последствий решения бывают:

- а) долгосрочные и краткосрочные;
- б) среднесрочные и долгосрочные;
- в) краткосрочные и среднесрочные;
- г) долгосрочные, краткосрочные, среднесрочные;
- д) бессрочные.

22. По частоте принятия решения бывают:

- а) одноразовые и случайные;
- б) постоянные и редкие;
- в) временные и одноразовые;
- г) одноразовые и повторяющиеся;
- д) многократные и временные.

23. Управленческие решения по масштабам воздействия подразделяются:

- а) на комплексные и частные;
- б) на коллективные и личные;
- в) на коммерческие и некоммерческие;
- г) на общие и частные;
- д) на внутренние и внешние.

24. Управленческое решение, принятое на основе объективного аналитического процесса, – это:

- а) интуитивное решение;
- б) решение, основанное на суждениях;
- в) запрограммированное решение;
- г) компромисс;
- д) рациональное решение.

25. Взятые в логической последовательности строго определенные управленческие средства, с помощью которых в управленческом процессе достигается принятие оп-

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

тимального управленческого решения и обеспечивается эффективная его реализация, – это:

- а) элемент управления;
- б) механизм управления принятия решения;
- в) критерий эффективности;
- г) организация воздействия;
- д) планирование.

26. Этапом принятия рационального управленческого решения являются:

- а) диагностика проблемы;
- б) формулировка ограничений и критериев для принятия решений;
- в) выявление альтернатив;
- г) оценка альтернатив и окончательный выбор;
- д) все перечисленное верно.

27. Выберите верную последовательность этапов процесса принятия решения:

- а) оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация решения диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев для принятия решений, разработка вариантов решения, оценка результатов и обратная связь;
- б) диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев для принятия решений, разработка вариантов решения, оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация решения, оценка результатов и обратная связь;
- в) разработка вариантов решения, диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев для принятия решений, оценка альтернатив, выбор альтернативы, оценка результатов, обратная связь и реализация решения;
- г) оценка результатов, разработка вариантов решения, диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев для принятия решений, оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация решения и обратная связь;
- д) диагностика проблемы, обратная связь, формулировка ограничений и критериев для принятия решений, разработка вариантов решения, оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация решения, оценка результатов.

28. Этап подготовки управленческого решения, на котором происходит определение проблемы, стоящей перед организацией, – это:

- а) этап анализа и диагностики;
- б) этап формирования цели;
- в) этап принятия решения;
- г) этап воздействия;
- д) этап реализации и оценки.

29. Вопрос, на который необходимо ответить руководителю организации при выборе альтернативы (варианта) решения:

- а) является ли альтернатива допустимой;
- б) является ли альтернатива удовлетворительной;
- в) является ли альтернатива оптимальной;
- г) какая из двух альтернатив лучше;
- д) все перечисленное верно.

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

30. Дополнительной стадией в процессе принятия управленческого решения является:

- а) стадия анализа состояния объекта управленческого решения;
- б) стадия оценки принятого решения и его корректировки;
- в) стадия выработки и принятия управленческого решения;
- г) стадия выбора исполнителя;
- д) стадия контроля исполнения решения.

31. Ошибкой, характерной для стадии исследования имеющейся информации, является:

- а) использование удобной информации вместо необходимой;
- б) предпочтение одного упрощенного объяснения нескольким частичным;
- в) принятие решения на основе первоначальной информации;
- г) технические;
- д) все перечисленное.

32. Данные, касающиеся именно этой конкретной проблемы, человека, цели и периода времени, – это:

- а) релевантная информация;
- б) информационный поток;
- в) субъективные данные;
- г) альтернативная информация;
- д) организационные сведения.

33. Процесс принятия решений может осуществляться:

- а) на заседаниях руководителей организации;
- б) в инновационных рабочих группах;
- в) в формальных группах;
- г) на собраниях трудовых коллективов;
- д) все вышеперечисленное.

34. Элементы организации выполнения решения включают в себя:

- а) разъяснение цели, групповые задания, доведение задач;
- б) инструктирование, изучение документов, мобилизация коллектива;
- в) повышение уровня мотивации, маневр кадрами, ресурсами, контроль;
- г) распределение задач, инструктирование, контроль, оценка результатов;
- д) все вышеназванное.

35. К ограничениям в принятии управленческого решения относятся:

- а) нехватка финансовых средств;
- б) отсутствие квалифицированных кадров;
- в) законодательные акты;
- г) высокая цена сырья;
- д) все перечисленное.

36. Модель проблемной ситуации с учетом вероятности наступления событий, оценки результативности каждого этапа и взаимосвязи событий представляет собой метод...:

- а) мозгового штурма;

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

- б) многомерных матриц;
- в) синектики;
- г) дерево решений.

37. Обязательным следствием этапа проверки выполнения управленческого решения должен быть процесс, связанный с...:

- а) проведение корректировки деятельности организации;
- б) планированием реализации решений на будущий период;
- в) планированием будущего управленческого решения;
- г) организацией выполнения решения.

38. В теории менеджмента решение, не зависящее от прошлого опыта, а основанное на объективном аналитическом процессе, является ...:

- а) интуитивным;
- б) основанном на суждении;
- в) аналитическим;
- г) рациональным.

39. Заключительным этапом фазы подготовки управленческого решения является ...:

- а) разработка вариантов решения;
- б) выбор оптимального варианта решения;
- в) уяснение проблемы;
- г) постановка задачи.

40. Согласно теории менеджмента к количественным методам принятия управленческих решений относят...:

- а) метод Дельфи;
- б) анализ статистических рядов;
- в) факторное моделирование;
- г) экспертных оценок.

7. Примерная тематика контрольных работ, курсовых работ (при наличии)

Контрольные и курсовые работы не предусмотрены учебным планом.

8. Перечень вопросов для зачета

1. Сущность, признаки, элементы управленческого решения.
2. Принципы управленческого решения. Роль решения в процессе управления.
3. Требования, предъявляемые к управленческим решениям, и условия их выполнения.
4. Информационное обеспечение процесса разработки управленческих решений.
5. Классификация управленческих решений и их виды.
6. Связь основных функций управления с функцией принятия управленческого решения.
7. Цели как основа технологии процесса разработки управленческих решений.
8. Основные технологии, применяемые при разработке управленческих решений.
9. Требования, предъявляемые к качеству управленческих решений.

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

10. Влияние человеческого фактора на процесс разработки управленческого решения.
11. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений.
12. Технология, методы анализа и диагностики проблемной ситуации.
13. Основные типы методов разработки и принятия управленческих решений.
14. Характеристика методов принятия управленческих решений.
15. Экспертные методы в процессе принятия решений.
16. Специальные методы в процессе принятия решений.
17. Основные технологии, используемые при разработке управленческих решений
18. Использование моделирования в разработке управленческих решений.
19. Основы проектного управления в организации.
20. Понятие и классификация рисков и способы оценки степени рисков.
21. Методы анализа риска и неопределенности.
22. Методы управления рисками.
23. Принятие решений в условиях неопределенности и риска.
24. Приёмы разработки и принятия управленческих решений в условиях неопределённости и риска.
25. Организация и контроль исполнения управленческих решений.
26. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решений.
27. Сущность и виды ответственности.
28. Управленческие решения и ответственность.
29. Условия и факторы качества и эффективности управленческих решений
30. Оценка эффективности управленческого решения.

9. Учебно-методическое и информационное обеспечение

9.1. Основная учебная литература:

1. Попов, В. П. Разработка управленческих решений (многомерный подход) : учебник / В. П. Попов, И. В. Крайнюченко. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html> (дата обращения: 24.03.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей
2. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим экономическим специальностям, специальности «Менеджмент организации» / Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 383 с. — ISBN 978-5-238-01091-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81839.html> (дата обращения: 24.03.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей
3. Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 324 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03558-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/451298> (дата обращения: 09.06.2020).

Дополнительная литература:

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

1. Дроздова, И. В. Разработка управленческих решений : практикум / И. В. Дроздова, А. В. Харитонович. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 92 с. — ISBN 978-5-9227-0745-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/74347.html> (дата обращения: 24.03.2020). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей
2. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01436-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/449843> (дата обращения: 09.06.2020).
3. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 183 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06815-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/444153> (дата обращения: 09.06.2020).

9.3. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

Название электронного ресурса	Используемый для работы адрес
ЭБС ibooks.ru – библиотека цифрового века	http://ibooks.ru
Образовательная платформа Юрайт	https://www.urait.ru
Официальный сайт Центрального банка РФ	www.cbr.ru
Официальный сайт Министерства Финансов	www.mfin.ru
Единый портал бюджетной системы Российской Федерации «Электронный бюджет»	http://budget.gov.ru
Портал госпрограмм РФ	https://programs.gov.ru

10. Формы и критерии оценивания учебной деятельности студента

На основании разработанной компетентностной модели выпускника образовательные цели представлены в виде набора компетенций как планируемых результатов освоения образовательной программы. Определение уровня достижения планируемых результатов освоения образовательной программы осуществляется посредством оценки уровня сформированности компетенции и оценки уровня успеваемости обучающегося по пятибалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», «зачтено», «не зачтено»).

Основными критериями оценки в зависимости от вида работы обучающегося являются: сформированность компетенций (знаний, умений и владений), степень владения профессиональной терминологией, логичность, обоснованность, четкость изложения материала, ориентирование в научной и специальной литературе.

Критерии оценивания уровня сформированности компетенций и оценки уровня успеваемости обучающегося

Текущий контроль

Уровень сформированности компетенции	Уровень освоения модулей дисциплины (оценка)	Критерии оценивания отдельных видов работ обучающихся				
		устный опрос	индивидуальные устные опросы	решение заданий в тестовой форме	выполнение практических заданий	дискуссия по вопросам обсуждения, выносимым на

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

						практические (семинарские) занятия
Высокий	отлично	ответы на поставленные вопросы излагаются четко, логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений, делаются обоснованные выводы, демонстрируются глубокие знания базовых нормативных и правовых актов, соблюдаются нормы литературной речи.	ответы на поставленные вопросы по разделу (модулю) излагаются четко, логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений, делаются обоснованные выводы, демонстрируются глубокие знания базовых нормативных и правовых актов, соблюдаются нормы литературной речи.	Оценка «отлично» - 85–100% правильных ответов;	выставляет обучающемуся, чей результат анализа ситуации оказался наиболее всесторонним, чье решение или расчет оказался наиболее продуманным, логичным и предусматривающим большее количество альтернативных вариантов решений;	вопрос раскрыт полностью, точно обозначены основные понятия и характеристики в соответствии с нормативными и правовыми актами и теоретическим материалом.
Базовый	хорошо	ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно, материал излагается уверенно, демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер, соблюдаются нормы литературной речи, обучающийся де-	ответы на поставленные вопросы по разделу (модулю) излагаются систематизировано и последовательно, материал излагается уверенно, демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер, соблюдаются нормы литературной речи, обучающийся демонстрирует хороший уровень	Оценка «хорошо» - 70–84% правильных ответов;	выставляется обучающемуся, использовавшему методiku или инструмент анализа с незначительными нарушениями, чей расчет имеет незначительные погрешности;	вопрос раскрыт, однако нет полного описания всех необходимых элементов.

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

		монстрирует хороший уровень освоения материала.	освоения материала.			
Пороговый	удовлетворительно	допускаются нарушения в последовательности изложения ответов на поставленные вопросы, демонстрируются поверхностные знания вопроса, имеются затруднения с выводами, допускаются нарушения норм литературной речи.	допускаются нарушения в последовательности изложения ответов на поставленные по разделу (модулю) вопросы, демонстрируются поверхностные знания вопросов, изученных в данном разделе (модуле), имеются затруднения с выводами, допускаются нарушения норм литературной речи.	Оценка «удовлетворительно» - 55–69% правильных ответов;	выставляется каждому обучающемуся, чей расчет имеет нарушения, но в целом задание выполнено, анализ проведен поверхностно, в том числе с нарушением методики его проведения;	вопрос раскрыт не полно, присутствуют грубые ошибки, однако есть некоторое понимание раскрываемых понятий
Компетенции не сформированы	неудовлетворительно	материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине, имеются заметные нарушения норм литературной речи, обучающийся допускает существенные ошибки в ответах на вопросы, не ориентируется в понятийном аппарате.	материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по разделу (модулю) дисциплины, имеются заметные нарушения норм литературной речи, обучающийся допускает существенные ошибки в ответах на вопросы, не ориентируется в понятийном аппарате.	Оценка «неудовлетворительно» - 54% и менее правильных ответов;	выставляется каждому обучающемуся, если анализ проведен в нарушение методики его проведения, результаты не обоснованы, не сделаны выводы, расчет произведен с грубыми нарушениями и не соответствует поставленной задаче.	ответ на вопрос отсутствует или в целом не верен.

Промежуточная аттестация

Уровень	Уровень	Критерии оценивания обучающихся (работ обучающихся)
---------	---------	---

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

сформированности компетенции	освоения дисциплины	зачет
Высокий	отлично (зачтено)	расширенное знание и понимание теоретического содержания дисциплины; использование новых ресурсов (технологий, средств) в решении профессиональных задач; увеличение доли собственного участия в профессиональных практических видах деятельности, не предусмотренных образовательной программой; расширение среды профессиональной деятельности, не предусмотренной образовательной программой; наличие навыков системной оценки качества своей профессиональной деятельности
Базовый	хорошо (зачтено)	полное знание и понимание теоретического содержания дисциплины; достаточная сформированность практических умений, продемонстрированная в ходе осуществления профессиональной деятельности как в учебной, так и реальной практик; наличие навыков оценивания собственных достижений, определения проблем и потребностей в конкретной области профессиональной деятельности
Пороговый	удовлетворительно (зачтено)	понимание теоретического содержания дисциплины с незначительными пробелами; несформированность некоторых практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях, наличие мотивационной готовности к самообразованию, саморазвитию
Компетенции не сформированы	неудовлетворительно (не зачтено)	отсутствует понимание теоретического содержания дисциплины, несформированность практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях, отсутствие мотивационной готовности к самообразованию, саморазвитию

11. Материально-техническая база

- Система учебного телевидения, состоящая из телестудии и кабельной инфраструктуры. Телестудия оборудована цифровой видеокамерой, видео-микшером и осветительной аппаратурой. Кабельная инфраструктура построена на коаксиальном кабеле с использованием телевизионной станции «Планар-8».
- Вычислительный и коммуникационный узел, использующий 4 сервера HELIOS Fortice C1 (Intel Xeon MP 1.4 512Mb Cache/ Up to 4 CPU/ Case Rack 7U/ 2048 Mb DDR SDRAM ECC PC1600/HDD 4 x 36 Gb SCSI Ultra 160 Hot Swap/ RAID Intel U3-2xchannel Ultra 160/LAN контроллеры 2x1000/ FDD 3,5"/CD-ROM 52x).
- Система дистанционного обучения в режиме «on-line» на базе компьютерной программы Adobe Connct Pro, позволяющая одновременно работать с 5 виртуальными аудиториями, каждая из которых может вмещать до 100 студентов.
- Университетская компьютерная система административного тестирования, содержащая тест по изучаемой дисциплине.
- Проектор Acer PNX0709.
- Доска интерактивная ACTIV Board.

ОПОП		СМК-РПД-В1.П2-2019
Рабочая программа по дисциплине Б1.В. 13. «Разработка управленческих решений» направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль – государственное и муниципальное управление		

- Оборудование компьютерной аудитории: Рабочая станция: Процессор Intel Pentium Dual Core E2180, 2000 MHz ОЗУ DDR2-800 1024 Мб, ЖД Maxtor STM 3250310AS – 16 ПЭВМ.
- Базовое программное обеспечение: Microsoft Windows XP SP3, Mandriva Linux 2010, Microsoft SQL Server 2008, Microsoft Office 2003/2007/, Adobe Reader, WinRar, Oracle Open Office 3.3.0, Microsoft Visual Studio 2008.

Учебно-лабораторные помещения социально-экономического факультета в достаточной степени оснащены приборами и оборудованием для реализации основной образовательной программы бакалавров по профилю «Государственное и муниципальное управление» направления «Менеджмент».

