



**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»  
ФГБОУ ВПО «РГУТиС»

Филиал ФГБОУ ВПО «РГУТиС» в г. Махачкале

Директор филиала  
ФГБОУ ВПО «РГУТиС»  
в г. Махачкале  
Ханбабаева З.М.



«29» августа 2015 г.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ  
ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ОД.5 «РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

основной образовательной программы высшего образования – программы  
академического бакалавриата  
по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика»  
профиль: экономика и финансы организаций  
Квалификация: *бакалавр*

**Разработчик:**

должность	подпись	ученая степень и звание, ФИО
<i>доцент</i>		<i>к.э.н. Амирбекова Б.М.</i>

**Методические указания рассмотрены и одобрены на заседании Совета филиала:**

должность	подпись	ученая степень и звание, ФИО
<i>секретарь</i>		<i>к.филос.н Курбанова А.М.</i>

**Методические указания согласованы и одобрены руководителем ООП:**

должность	подпись	ученая степень и звание, ФИО
<i>доцент</i>		<i>к.э.н., доцент Даитов В.В.</i>



## Содержание

<b>1. Общие положения .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Практические занятия .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Самостоятельная работа обучающихся .....</b>	<b>23</b>



## 1. Общие положения

Для освоения дисциплины «Разработка управленческих решений» предусмотрены различные виды занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа обучающихся и т.д.

С целью упрощения блока методического сопровождения рабочей программы в данных указаниях (методические указания для обучающихся по освоению дисциплины «Разработка управленческих решений» предусмотрены форматы методических указаний – проведение практических занятий и выполнение самостоятельной работы обучающихся (СРО).

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины подразумевают наличие методической литературы с учетом рекомендуемого режима и характера учебной работы, а также с учетом необходимого формата (практические занятия, СРО), отражающие особенности дисциплины «Разработка управленческих решений»

## 2. Практические занятия

### 2.1 Общие положения

#### Цель и задачи практических занятий:

Целью проведения практических занятий является проверка и закрепление знаний, получение необходимых профессиональных знаний, умений и навыков в области разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Задачами проведения практических занятий являются:

- проверка и закрепление знаний в области основополагающих понятий и принципов процесса разработки управленческого решения;
- формирование умений и освоение навыков разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска;
- формирование умений и освоение навыков оценки эффективности принимаемых решений;
- формирование умений и освоение навыков организации и контроля исполнения управленческих решений и механизмов их осуществления;
- формирование умений и освоение навыков нахождения нестандартных решений типовых задач, умению самостоятельно принимать решения по вопросам совершенствования функциональной деятельности организации управления.

### 2.2 Виды практических занятий

Практическая работа заключается в выполнении студентами, под руководством преподавателя, комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ дисциплины «Разработка управленческих решений», приобретение практических умений и овладения навыками практической работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала дисциплины «Разработка управленческих решений», а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.



Основными видами практических занятий по дисциплине «Разработка управленческих решений» являются:

- *дискуссия* – обсуждение какого-либо вопроса, проблемы, рассматривается как метод, активизирующий процесс обучения, изучения сложной темы, теоретической проблемы. Важной характеристикой дискуссии, отличающей её от других видов спора, является аргументированность. Обсуждая дискуссионную проблему, каждая сторона, оппонировав мнению собеседника, аргументирует свою позицию. Отличительной чертой дискуссии выступает отсутствие тезиса, но наличие в качестве объединяющего начала темы;

- *конкретная ситуация* – это описание событий, имевших место в реальной жизни. В этом качестве может быть использована и специально придуманная, но максимально приближенная к реальности ситуация; метод обучения, предназначенный для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией — осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; слушание и понимание других людей — навыки групповой работы;

- *практикующее упражнение* – выполнение конкретного задания преподавателя по расчету показателей, формированию основных параметров по поставленной задаче и пр., метод активного обучения, направленный на развитие знаний, умений и навыков и социальных установок, не только получение новой информации, но и применение полученных знаний на практике.

- *доклад* — публичное, развёрнутое сообщение по определённому вопросу, основанное на привлечении документальных данных.



### 2.3 Тематика практических занятий

Тематика практических занятий должна соответствовать рабочей программе дисциплины.

#### 4 Семестр

##### **Практическое занятие 1.**

Вид практического занятия: дискуссия.

Тема и содержание занятия: **«Роль и место теории организации в системе управления».**

Основные вопросы исследуемые теорией организации, её связь системой наук управления. Методы исследования применяемые в теории организации, структура дисциплины.

В процессе практического занятия проводится дискуссия по вопросам, раскрывающим тему.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области понимания связи теории организации с другими науками управления.

Практические навыки: формированию практических навыков и умений по выявлению связи теории организации с другими науками системы управления.

Продолжительность занятия – 2 ч.

##### **Практическое занятие 2.**

Вид практического занятия: групповое практикующее упражнение.

Тема и содержание занятия: **«Организация как явление. Жизненный цикл организации».**

Понятие организации, характеристика организации как явление, общей черты организации, причины создания организации. Понятие жизненного цикла организации, его структура и особенности каждого этапа.

В процессе практического занятия проводятся групповое практикующее упражнение «Анализ влияния факторов деловой среды на организацию».

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области исследования организации как явления.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области анализа организации как экономического явления.

Продолжительность занятия – 2 ч.

##### **Практическое занятие 3.**

Вид практического занятия: групповое практикующее упражнение.

Тема и содержание занятия: **«Организация как процесс управления. Виды и структура организационных отношений»**

Характеристика организации как процесс управления. Основные черты и свойства организации, границы организации, миссия и цели организации. Структура организации, характеристика её составных элементов

В процессе практического занятия проводятся групповое практикующее упражнение «Порядок распределения работ в организации»

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области исследования организации как процесса управления.

Практические навыки: способствовать формированию практических навыков и умений в области анализа организации как объекта процесса управления.



Продолжительность занятия – 2 ч.

#### **Практическое занятие 4.**

Вид практического занятия: индивидуальное практикующее упражнение.

Тема и содержание занятия: **«Системные признаки организации. Состав подсистем организации».**

Понятие «система», её признаки и свойства. Понятие «подсистема», характеристика видов подсистемы организации. Специфика открытых и закрытых систем.

В процессе практического занятия проводится индивидуальное практикующее упражнение в области системного подхода к исследованию организации.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области системного подхода к исследованию организации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений исследования системного подхода в деятельности организации.

Продолжительность занятия – 2 ч.

#### **Практическое занятие 5.**

Вид практического занятия: индивидуальное практикующее упражнение.

Тема и содержание занятия: **«Виды социальных организаций. Типы хозяйственных организаций».**

Понятие «социальная организация», виды социальных организаций и их цели. Понятие «хозяйственная организация». Параметры хозяйственной организации, её основные организационно-правовые формы

В процессе практического занятия проводится индивидуальное практикующее упражнение в области особенности деятельности социальных и хозяйственных организаций.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний по проблемам исследования социальных и хозяйственных организаций.

Практические навыки: способствовать формированию умений и навыков в области типизации социальных и хозяйственных организаций.

Продолжительность занятия – 2 ч.

#### **Практическое занятие 6.**

Вид практического занятия: групповое практикующее упражнение

Тема и содержание занятия: **«Характеристика коммерческих организаций».**

Основные характеристики и особенности коммерческих организаций, типы фирм по функциональному назначению.

В процессе практического занятия проводится групповое практикующее занятие «Виды коммерческих организаций»

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области классификации коммерческих организаций.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области сравнительного анализа различных видов коммерческих организаций.

Продолжительность занятия – 2 ч.



### **Практическое занятие 7.**

Вид практического занятия: индивидуальное практикующее упражнение.

Тема и содержание занятия: «**Структура системы управления организацией**»

Место системы управления в социальной системе. Состав подсистем систем управления

В процессе практического занятия проводится групповое практикующее упражнение по проблемам формирования и функционирования системы управления организации.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области особенностей построения системы управления организации

Практические навыки: способствовать приобретению практических навыков и умений в области формирования структуры системы управления организации.

Продолжительность занятия – 2 ч.

### **Практическое занятие 8.**

Вид практического занятия: групповое практикующее упражнение.

Тема и содержание занятия: «**Функции управления в организации**».

Основные функциональные звенья управления. Классификация общих функций управления в организации. Классификация конкретных функций управления в организации

В процессе практического занятия проводится групповое практикующее упражнение «формирование и распределение функций в управлении».

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области состава и характеристики функции управления в организации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области применения различных функций управления.

Продолжительность занятия – 2 ч.

### **Практическое занятие 9.**

Вид практического занятия: индивидуальное практикующие упражнения.

Тема и содержание занятия: «**Процесс и формы самоорганизации**»

Понятие и особенности процесса самоорганизации систем. Сущность процесса самоорганизации. Характеристика различных форм самоорганизации.

В процессе практического занятия проводится индивидуальное практикующие упражнение по проблемам процесса и формам самоорганизации и самоуправления.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области самоорганизации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области основ самоуправления в организации.

Продолжительность занятия – 2 ч.

### **Практическое занятие 10.**

Вид практического занятия: индивидуальное практикующие упражнения.

Тема и содержание занятия: «**Классификация зависимостей в организации**».

Понятия «зависимость», «закономерность», «закон». Характеристика классификации зависимостей в организации.

В процессе практического занятия проводится индивидуальное практикующие упражнение по закреплению теоретических особенностей понятий «зависимость», «закономерность», «закон»..



Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области классификационных характеристик зависимостей в организации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений по выявлению классификационных зависимостей в организации.

Продолжительность занятия –2 ч.

### **Практическое занятие 11.**

Вид практического занятия: дискуссия

Тема и содержание занятия: «Характеристика законов организации и их синергетического эффекта».

Роль законов в теории организации. Характеристика основополагающих законов организации и взаимосвязи между ними.

Характеристика законов организации второго порядка и их связи с основополагающими законами.

В процессе практического занятия проводится: дискуссия по вопросам состава, содержания, взаимосвязи, взаимовлияния и синергетического эффекта законов организации.

Цель занятия: способствовать приобретению в области законов организации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений исследования практики действия и взаимозависимости законов организации.

Продолжительность занятия –2 ч.

### **Практическое занятие 12.**

Вид практического занятия: индивидуальное практикующие упражнения.

Тема и содержание занятия: «Принципы организации».

Состав и характеристика основных принципов организации. Связь принципов организации с устойчивостью процесса организации и её динамики. Определения рационализации как процесса .

В процессе практического занятия проводится индивидуальное практикующие упражнения по выявлению различных принципов организации.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области принципов статистической и динамической организации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений реализации отдельных принципов деятельности организации.

Продолжительность занятия –2 ч.

### **Практическое занятие 13, 14.**

Вид практического занятия: практикующее упражнение, анализ конкретной ситуации.

Тема и содержание занятия: «Коммуникации в организации».

Направления коммуникаций: нисходящее, восходящее, горизонтальное. Классификация коммуникаций (практикующие упражнения.). Процесс коммуникации, элементы процесса коммуникации (анализ конкретной ситуации). В процессе практического занятия проводится практикующее упражнение по определению положительных и отрицательных характеристик отдельных видов коммуникации; проводится разбор конкретной ситуации по проектированию работ и коммуникационных процессов в организацию.





Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области коммуникации как процесса и как явления, классификации коммуникаций, анализа ступеней противоречий в коммуникациях.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области коммуникации как процесса и как явления, классификации коммуникаций, анализа ступеней противоречий в коммуникациях.

Продолжительность занятия – 4 ч.

#### **Практические занятия 15, 16.**

Вид практического занятия: индивидуальное практикующее упражнение, анализ конкретной ситуации.

Тема и содержание занятия: «**Организационная культура**»

Организационная культура, порядок формирования, основные факторы и типы .  
Процесс формирования организационной культуры организации

В процессе практического занятия проводится практикующее упражнение по формированию организационной культуры организации.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области организационной культуры.

Практические навыки: способствовать формированию навыков анализа различных видов культур.

Продолжительность занятия – 4 ч.

#### **Практические занятия 17, 18.**

Вид практического занятия: индивидуальное практикующее упражнение, анализ конкретной ситуации.

Тема и содержание занятия: «**Организационное проектирование**».

Влияние внешней среды на проектирование организации (практикующее упражнение).  
Корректировка организационных структур (практикующее упражнение).

В процессе практического занятия проводится практикующее упражнение по определению влияния внешней среды на проектирование организации и по совершенствованию организационной структуры организации.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области моделирования и проектирования организаций.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений использования теоретических знаний в практической деятельности организаций.

Продолжительность занятия –4 ч.

### **5 семестр**

#### **Практическое занятие 1.**

Вид практического занятия: дискуссия

Тема и содержание занятия: «**Возникновение науки об управленческих решениях**».

Основные вопросы исследуемые в теории принятия управленческих решений. Их связь с системой наук управления.

В процессе практического занятия проводится дискуссия по вопросам раскрывающим тему.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области понимания связи между системами наук управления.



Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений по выявлению связи между системами наук управления.

Продолжительность занятия – 2 ч.

#### **Практические занятия 2, 3, 4.**

Вид практического занятия: дискуссия, индивидуальные практикующие упражнения.

Тема и содержание занятия: **«Сущность и особенности управленческих решений».**

Методологические подходы к управленческим решениям: системный, ситуационный, комплексный, процессный, нормативный, динамический, оптимизационный, маркетинговый (практикующее упражнение). Особенности управленческого решения и предъявляемые к нему требования. Информационное обеспечение решений. Формальные и неформальные аспекты управленческого решения (практикующее упражнение).

В процессе практического занятия проводятся дискуссия и практикующие упражнения по особенностям управленческим решений.

Цель занятия: способствовать формированию теоретических знаний в области теории принятия управленческих решений как одной из наук теории управления, определяющих методологические и практические, подходы к осуществлению управленческой деятельности.

Практические навыки: овладения навыками практических подходов к осуществлению управленческой деятельности.

Продолжительность занятия – 6 ч.

#### **Практическое занятие 5.**

Вид практического занятия: дискуссия, индивидуальные практикующие упражнения.

Тема и содержание занятия: **«Роль решения в деятельности руководителя»**

Необходимость принятия решения руководителем, интеллектуальная направленность решения, характеристика решения как продукта профессиональной деятельности руководителя.

В процессе практического занятия проводятся дискуссия и практикующие упражнения по особенностям управленческим решений.

Цель занятия: способствовать формированию теоретических знаний в области понимания значения готовности к принятию решения в профессиональной деятельности руководителя.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений по раскрытию профессиональной подготовки, практического опыта и интеллектуальных способностей руководителя к принятию решений.

Продолжительность занятия – 2 ч.

#### **Практическое занятие 6.**

Вид практического занятия: дискуссия

Тема и содержание занятия: **«Функции решений в процессе управления»**

Понятие и состав функции управленческих решений. Роль функций управленческих решений в деятельности руководителя и организации.



В процессе практического занятия проводятся дискуссия по вопросам, раскрывающим тему.

Цель занятия: способствовать формированию теоретических знаний в области понимания роли и значения функций решений в деятельности руководителя организации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений по выявлению особенностей отдельных функций решений в управлении.

Продолжительность занятия – 2 ч.

#### **Практическое занятие 7.**

Вид практического занятия: заслушивание докладов

Тема и содержание занятия: «**Подходы к решениям в различных школах управления**».

Характеристика взглядов на роль и место управленческих решений в процессе управления в школах «Научного управления», «Административного управления», «Человеческих отношений и поведенческих наук», «Математической школы управления».

В процессе практического занятия проводятся заслушивание докладов по вопросам, раскрывающим тему.

Цель занятия: способствовать формированию теоретических знаний в области изменения и развития подходов к оценке влияния управленческих решений на эффективность процесса управления в организации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений по выявлению особенностей различных школ управления к роли и значению управленческих решений в эффективности процесса управления в организации.

#### **Практическое занятие 8.**

Вид практического занятия: индивидуальное практикующее упражнение

Тема и содержание занятия «**Формы подготовки и реализации управленческих решений**».

Состав и характеристика форм подготовки и форм реализации решений. Определение условий и сферы их применения.

В процессе практического занятия проводятся выполнение индивидуальных практикующих упражнений.

Цель занятия: способствовать формированию теоретических знаний в области выявления отличий различных форм подготовки и реализации управленческих решений.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений по использованию различных форм подготовки и форм реализации решений в конкретных производственных условиях.

Продолжительность занятия – 2 ч.

#### **Практическое занятие 9.**

Вид практического занятия: индивидуальное практикующее упражнения.

Тема и содержание занятия: «**Типология управленческих решений**».

Понятие типологии решений. Классификация управленческих решений. Практика применения различных видов управленческих решений.

В процессе практического занятия проводится практикующие упражнения по типологии управленческих решений и их классификации.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области типологии и классификации управленческих решений.



Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области типологии и классификации управленческих решений.

Продолжительность занятия – 2 ч.

#### **Практическое занятие 10, 11, 12.**

Вид практического занятия: заслушивание докладов, индивидуальные практикующие упражнения.

Тема и содержание занятия: **«Информационное обеспечение управленческих решений».**

Состав и характеристика управленческой информации, её роль в процессе разработки и принятия решений. Понятие информационной структуры управленческого решения. Составные элементы процесса обмена управленческой информацией в организации.

В процессе практического занятия проводятся заслушивание докладов по вопросам, раскрывающим тему и выполнение индивидуальных практикующих упражнений.

Цель занятия: способствовать формированию теоретических знаний в области роли, места, значения информационного обеспечения управленческих решений. Практические навыки: овладение навыками практических подходов к систематизации информационного обеспечения управленческих решений.

Продолжительность занятия – 6 ч.

#### **Практическое занятие 13, 14.**

Вид практического занятия: практикующие упражнения, анализ конкретной ситуации.

Тема и содержание занятия: **«Условия и факторы качества управленческих решений».**

Понятие качества управленческих решений, свойства качества управленческих решений. Факторы, влияющие на качество решения (разбор конкретной ситуации) Предпосылки повышения качества решений (практикующее упражнение).

В процессе практического занятия проводится практикующие упражнения по повышению качества решений, проводится разбор конкретной ситуации «расширение сбытовой сети»

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний по методологическим подходам к формированию качества управленческих решений.

Практические навыки: способствовать формированию практических навыков и умений в области повышения качества решений.

Продолжительность занятия – 4 ч.

#### **Практическое занятие 15, 16.**

Вид практического занятия: анализ конкретной ситуации, дискуссия.

Тема и содержание занятия: **«Социально-психологические основы разработки управленческих решений».**

Особенности и основные направления социально-психологического воздействия управленческих решений на исполнителей. Влияние авторитета и профессионализма



руководителя на формирование положительного отношения исполнителей к управленческим решениям. Понятие и характеристика этических основ разработки управленческих решений.

В процессе практического занятия проводится анализ конкретной ситуации, дискуссия. Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области социально-психологического воздействия управленческих решений на исполнителей  
Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений по выявлению различных направлений социально-психологического воздействия управленческих решений на исполнителей

Продолжительность занятия – 4 ч.

### **Практическое занятие 17, 18.**

Вид практического занятия: дискуссия

Тема и содержание занятия: «**Управленческие решения и ответственность**».

Понятие, виды, формы, содержание ответственности руководителя при принятии и исполнении управленческих решений.

В процессе практического занятия проводится дискуссия по вопросам, раскрывающим тему

Цель занятия: способствовать приобретения теоретических знаний в области понимания роли, вида, степени ответственности руководителя при принятии и исполнении управленческих решений.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений по выявлению различных видов и форм ответственности руководителя в процессе принятия и исполнения управленческих решений.

Продолжительность занятия – 4 ч.

## **6 семестр**

### **Практическое занятие 1, 2.**

Вид практического занятия: индивидуальные практикующие упражнения, анализ конкретной ситуации.

Тема и содержание занятия: «**Технология разработки управленческих решений**».

Этапы процесса разработки и принятия управленческих решений (практикующее упражнение). Выявление проблемной ситуации и ее анализ (разбор конкретной ситуации).

В процессе практического занятия проводится практикующие упражнения по процессу разработки и принятия управленческих решений. Проводится разбор конкретной ситуации «Стратегия расширения предприятия»

Цель занятия: способствовать приобретения теоретических знаний в области системного подхода к процессу разработки принятия и реализации управленческого решения по проблемной ситуации.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области системного подхода к процессу разработки принятия и реализации управленческого решения по проблемной ситуации.

Продолжительность занятия – 4 ч.



#### **Практическое занятие 3, 4.**

Вид практического занятия: анализ конкретной ситуации.

Тема и содержание занятия: **«Организация разработки управленческих решений».**

Логические схемы деятельности руководителя в процессе разработки решения (разбор конкретной ситуации). Методы подготовки управленческих решений. (разбор конкретной ситуации)

В процессе практического занятия проводится разбор конкретных ситуаций «Заседание правления», «Принятие управленческих решений с учетом ограничений».

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области методологии процесса организации разработки решений.

Практические навыки: способствовать формированию практических навыков и умений использования различных подходов к организации разработки решений.

Продолжительность занятия – 4 ч.

#### **Практическое занятие 5, 6, 7.**

Вид практического занятия: индивидуальные практикующие упражнения, анализ конкретной ситуации.

Тема и содержание занятия: **«Целевая ориентация управленческих решений».**

Механизм взаимосвязи целей управленческих решений. Требования к целям управленческих решений. Влияние цели на выбор и особенности разработки решения (разбор конкретной ситуации). Альтернативы достижения цели и выбор управленческого решения (разбор конкретной ситуации).

В процессе практического занятия проводится разбор конкретной ситуации «Повышение качества продукции», «Целевая ориентация рекламной компании фирмы».

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области целеполагания управленческих решений.

Практические навыки: содействовать формированию навыков обоснования, формирования, структуризации системы целей решения.

Продолжительность занятия – 6 ч.

#### **Практическое занятие 8, 9, 10, 11.**

Вид практического занятия: практикующие упражнения, анализ конкретной ситуации.

Тема и содержание занятия: **«Методы разработки управленческих решений».**

Классификация методов разработки и принятия решений. Методы диагностики управленческой проблемы. Методы выявления альтернатив решения. Методы выбора, реализации и оценки результатов решения. Факторы, определяющие выбор метода разработки решения (практикующее упражнение). Разновидности технологических моделей и критерии их выбора для практического использования (разбор конкретной ситуации).

В процессе практического занятия проводится практикующие упражнения по определению факторов, определяющих выбор метода разработки решения. Проводится разбор конкретной ситуации «Оценка возможностей фирмы».

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области методических подходов к разработке, принятию и оценке результатов управленческих решений.



Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области методических подходов к разработке, принятию и оценке результатов управленческих решений.

Продолжительность занятия – 8 ч.

### **Практическое занятие 12, 13.**

Вид практического занятия: индивидуальные практикующие упражнения, анализ конкретной ситуации.

Тема и содержание занятия: «**Анализ альтернатив управленческих решений**».

Подбор альтернатив на основе стратегий общей теории менеджмента (практикующее упражнение). Методология анализа альтернатив действий в процессе разработки решений. Особенности общего алгоритма принятия решения при подборе альтернатив. Формирование оптимального числа альтернатив. Характеристики альтернатив, используемые для их сравнения и оценки. Методы сравнения альтернатив (разбор конкретной ситуации).

В процессе практического занятия проводится практикующие упражнения по подбору альтернатив. Проводится разбор конкретной ситуации «Выбор альтернатив проведения дефиле»

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области методологии анализа альтернатив действий в процессе разработки решений.

Практические навыки: формирование практических навыков и умений использования различных методов сравнения альтернатив и выбора управленческого решения.

Продолжительность занятия – 4 ч.

### **Практическое занятие 14, 15, 16, 17.**

Вид практического занятия: дискуссия, индивидуальные практикующие упражнения, анализ конкретной ситуации.

Тема и содержание занятия: «**Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска**».

Неопределенность и риск в управленческих решениях. Приемы принятия решения в условиях неопределенности и риска. Стратегии управления рисками в организации. Психология поведения руководителя в условиях риска. Особенности принятия управленческих решений в сфере туризма и сервиса

В процессе практического занятия проводится практикующие упражнения и дискуссия по принятию решений в условиях неопределенности и риска. Проводится разбор конкретной ситуации «Определение степени риска при принятии управленческого решения»

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области методологии разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области методологии разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Продолжительность занятия – 8 ч.

### **Практическое занятие 18, 19, 20.**

Вид практического занятия: индивидуальные практикующие упражнения анализ конкретной ситуации.



Тема и содержание занятия: **«Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию управленческих решений».**

Влияние факторов внешней среды на разработку и реализацию альтернатив управленческих решений. Прогнозирование состояния факторов внешней среды предприятия (разбор конкретной ситуации).

В процессе практического занятия проводится разбор конкретной ситуации «Проникновение на зарубежный рынок», «Оценка перспектив развития фирмы».

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области системного подхода к исследованию влияния внешней среды на реализацию управленческих решений.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области системного подхода к исследованию влияния внешней среды на реализацию управленческих решений.

Продолжительность занятия – 6 ч.

### **Практическое занятие 21.**

Вид практического занятия: индивидуальные практикующие упражнения

Тема и содержание занятия **«Организация выполнения управленческих решений»**

Процедуры действий руководителей по оформлению решения. Программа действий по реализации решений. Порядок доведения решения до исполнителей. Организация работы исполнителей по выполнению решения.

В процессе практического занятия проводится выполнение индивидуальных практикующих упражнений

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области понимания особенностей организации выполнения принятых управленческих решений.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области разработки программы реализации управленческих решений организации работы исполнителей по её выполнению.

Продолжительность занятия – 2 ч.

### **Практическое занятие 22, 23, 24, 25.**

Вид практического занятия: практикующие упражнения, анализ конкретной ситуации.

Тема и содержание занятия: **«Оценка эффективности управленческих решений».**

Методика оценки эффективности решения. Количественная и качественная оценка управленческих решений. Расчет совокупной эффективности управленческих решений. Расчет эффективности решений по выполнению отдельных управленческих функций (практикующее упражнение). Факторы повышения эффективности управленческих решений (разбор конкретной ситуации).

В процессе практического занятия проводится практикующие упражнения по оценке эффективности управленческих решений. Проводится разбор конкретной ситуации «Производственная деятельность на ограниченной территории»

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области методики оценки эффективности управленческих решений.

Практические навыки: способствовать формированию навыков и умений в области методики оценки эффективности управленческих решений.

Продолжительность занятия – 8 ч.





### **Практическое занятие 26, 27.**

Вид практического занятия: практикующие упражнения, анализ конкретной ситуации.

Тема и содержание занятия: **«Контроль выполнения управленческих решений».**

Система контроля реализации управленческих решений: виды контроля, методы контроля, этапы организации и проведения контроля. Ответственность руководителя за управленческое решение и его последствия.

В процессе практического занятия проводится практикующие упражнения по организации и контролю выполнения управленческих решений. Проводится разбор конкретной ситуации «Ответственность за неудачу»

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний по проблемам контроля выполнения управленческих решений.

Практические навыки: формирование способностей по, выполнению процедур действий по выполнению контроля управленческих решений.

Продолжительность занятия – 4 ч.

## **7 семестр**

### **Практическое занятие 1, 2, 3.**

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам, заслушивание и обсуждение докладов, контрольный опрос

Тема и содержание практического занятия: **«Виды и формы государственных решений».**

Государственно-управленческие решения: понятие и основные субъекты. Основные и уточняющие характеристики принятия государственных решений. Свойства и формы принятия государственных решений. Классификация государственных решений.

Цель занятия: закрепить представление о сущности государственных решений, основных субъектах, видах и формах их принятия и исполнения, участниках этих процессов и их роли на каждом этапе принятия и исполнения государственных решений.

Практические навыки: осознать основные различия между понятиями государственных и управленческих решений, научиться определять субъекты и участников принятия и исполнения конкретных решений по степени их интересов в данной области, различать виды и формы государственных решений.

Продолжительность занятия – 6 ч.

### **Практическое занятие 4, 5, 6.**

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам, заслушивание и обсуждение докладов, контрольный опрос

Тема и содержание практического занятия: **«Характеристика основных участников разработки и исполнения государственных решений».**

Типы субъектов принятия и исполнения государственных решений. Роль и место неправительственных организаций в принятии и исполнении государственных решений. Группы интересов (давления) при принятии государственных решений. Альянсы участников и типы государственной политики. Лоббизм и государственная политика.



Цель занятия: систематизировать знания о типах и участниках принятия и исполнения государственных решений, углубить представление о роли различных участников в рассматриваемых политических процессах и их взаимодействии друг с другом, углубить знания о содержании деятельности ее участников, их целей и механизмов воздействия

Практические навыки: получить схематичное представление о процессах принятия политических и административных решений различными типами участников, научиться применять основные методики и средства принятия решений с позиции различных участников процесса, выбирать наиболее подходящие в конкретных условиях модели принятия решений

Продолжительность занятия – 6 ч.

### **Практическое занятие 7, 8, 9.**

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам, заслушивание и обсуждение докладов, контрольный опрос

Тема и содержание практического занятия: **«Общая модель разработки и исполнения государственных решений».**

Политико-административные отношения: модели взаимодействия различных участников. Факторы процесса принятия решений. Основные теоретические модели разработки и исполнения государственных решений. Современные российские модели разработки политики. Ключевые характеристики успешной реализации государственных решений.

Цель занятия: расширить представление о структуре и основных процедурах принятия и исполнения государственных решений, закрепить представление о связи общественных проблем и направлений формирования государственной политики, способах определения приоритетности общественных проблем и модели формирования государственной политики с ее учетом, выявить роль формальных и неформальных взаимоотношений между государственными и общественными структурами в механизме определения целей и приоритетов в обществе.

Практические навыки: научиться выявлять стадии и элементы политики для воздействия на нее в соответствии с общественными интересами, применять средства регулирования поведения различных участников, научиться определять цели и приоритеты государственной политики с учетом групповых и общенациональных интересов

Продолжительность занятия – 6 ч.

### **Практическое занятие 10, 11, 12.**

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам, контрольный опрос

Тема и содержание практического занятия: **«Восприятие и выделение проблем в обществе и государственном управлении».**

Общая схема развития государственной политики. Определение целей и приоритетов государственных решений. Цели и задачи государственной политики. Система управления государственной политикой в конкретной сфере народного хозяйства. Использование стратегического планирования в министерствах и ведомствах. Механизм планирования реализации государственных решений. Использование технологии управления проектами. Анализ реализуемости государственных решений. Анализ и управление рисками в государственном управлении.



Цель занятия: закрепить представление о содержании процесса планирования политики на различных уровнях государственного управления, а также процесса проведения оценки результатов и последствий реализации государственной политики с использованием навыков риск-менеджмента.

Практические навыки: овладение навыками исследования политического цикла, инструментов оценки результатов и последствий политики с использованием статистических и аналитических методов и технологий

Продолжительность занятия – 6 академических часа.

### **Практическое занятие 13, 14, 15.**

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам, заслушивание и обсуждение докладов, контрольный опрос

Тема и содержание практического занятия: **«Разработка и легитимизация государственной политики».**

Документирование государственных решений. Их унификация и стандартизация. Правила юридической техники правовых документов. Реквизиты государственных решений. Регламенты органов государственной власти. Сущность легитимности государственной политики. Соотношение понятий легальности и легитимности в государственном управлении. Источники и типы легитимности.

Цель занятия: закрепить представление о государственном документе как основном способе разработки и легитимизации государственных решений, определить значимость качественной разработки и оформления государственно-правовых актов, раскрыть содержание понятия «легитимность»

Практические навыки: овладение основными требованиями нормативной документации по оформлению государственных документов, навыки определения легитимности государственного решения и отличия данного понятия от его легальности

Продолжительность занятия – 6 ч.

### **Практическое занятие 16, 17, 18.**

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам, контрольный опрос

Тема и содержание практического занятия: **«Система реализации государственной политики».**

Методологические проблемы и подходы к реализации госполитики. Механизм реализации государственных решений. Факторы, влияющие на реализуемость государственной политики. Ресурсы исполнения государственных решений. Организационные компоненты выполнения государственной политики и программ. Институциональный и организационный анализ исполнения государственных решений. Процессы управления и координации исполнения государственных решений.

Цель занятия: закрепить представление об основных видах деятельности при исполнении государственных решений, организации и мерах координации исполнения государственных решений, углубить знания о процессе управления и координации государственной политики на основе системного анализа

Практические навыки: научиться оценивать содержание механизма реализации политики/программы с учетом факторов ее реализуемости



Продолжительность занятия – 6 ч.

### **Практическое занятие 19, 20, 21.**

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам, заслушивание и обсуждение докладов, контрольный опрос

Тема и содержание практического занятия: **«Формы контроля за исполнением государственных решений».**

Содержание занятия: Формы подотчетности и ответственности при разработке и исполнении государственных решений. Виды и сущность контроля в государственном управлении. Горизонтальный и вертикальный уровни системы внутреннего контроля. Формы контроля над органами государственного управления. Общая система государственного контроля в Российской Федерации.

Цель занятия: закрепить представление о видах и формах контроля, обусловленных необходимостью эффективного достижения политических целей в системе государственного управления России.

Практические навыки: научиться определять соотношение контролируемых и подконтрольных элементов в системе контроля, подбирать наиболее эффективные их сочетания

Продолжительность занятия – 6 ч..

### **Практическое занятие 22, 23, 24.**

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам, заслушивание и обсуждение докладов, контрольный опрос

Тема и содержание практического занятия: **«Общая модель оценки государственных решений»**

Сущность и цели проведения оценки разработки и исполнения государственных решений. Типы оценки в государственном управлении. Классификация подходов при проведении оценочных исследований. Методологические проблемы оценки. Главные инструменты и средства, используемые при проведении оценочных исследований. Программа оценочных исследований. Анализ результатов и последствий разработки и исполнения государственных решений. Оценка инструментов государственной политики.

Цель занятия: закрепить представление об основах оценки и методологии оценочного процесса на основе анализа результатов и последствий государственной политики.

Практические навыки: научиться применять методы и технологии оценки воздействия инструментов политики на качество разрабатываемых и исполняемых государственных решений

Продолжительность занятия – 6 академических часа.

### **Практическое занятие 25, 26, 27.**

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам, заслушивание и обсуждение докладов, контрольный опрос

Тема и содержание практического занятия: **«Мониторинг процесса разработки и выполнения государственных решений».**

Сущность и элементы системы мониторинга разработки и исполнения государственных решений. Общая модель мониторинга в государственной организации.



Этапы организации мониторинга. Информационная и аналитическая подсистемы мониторинга. Типы индикаторов для проведения мониторинга. Основные направления мониторинговых исследований.

Цель занятия: закрепить представление о технологических мерах и методах управления, обусловленных необходимостью осуществления мониторинговых исследований в государственном управлении.

Практические навыки: научиться определять структуру и инструменты мониторинга в сфере разработки и исполнения государственных решений

Продолжительность занятия – 6 ч.

## **Интерактивные практические занятия**

### **Раздел 1 «Организация как управленческий процесс»**

Тема практического занятия 2 «Организация как явление. Жизненный цикл в организации.» Практическая работа в группах «Анализ влияния факторов деловой среды на организацию»(2 часа)

Тема практического занятия 3 «Организация как процесс управления. Виды и структуры организационных отношений» Практическая работа в группах «Порядок распределения работ в организации » (2 часа)

Тема практического занятия 6 «Характеристика коммерческих организаций» (2 часа)

### **Раздел 2 «Основы построения управления в организации»**

Тема практического занятия 8 «Функции управления в организации»

Практическая работа в группах «Формирование и распределение функций в организации» (2 часа)

### **Раздел 3 «Моделирование и проектирование организации»**

Тема практического занятия 15 «Организационная культура» Решение ситуационных задач (case-study) «Организационная культура учебной группы» (2 часа)

Тема практического занятия 18 «Организационное проектирование» Решение ситуационных задач (case-study) «Совершенствование организационной структуры»(2 часа)

### **Раздел 6 «Процесс управления и управленческие решения»**

Тема практического занятия 14 «Условия и факторы качества управленческих решений» Решение ситуационных задач (case-study) «Расширение сбытовой сети» (2 часа)

### **Раздел 8 «Организационные аспекты разработки и принятия управленческих решений»**

Тема практического занятия 2 «Технология разработки управленческих решений» Решение ситуационных задач (case-study) «Стратегия расширения организации» (2 часа)

Тема практического занятия 3 «Организация разработки управленческих решений» Решение ситуационных задач (case-study) «Заседание правления » (2 часа)

Тема практического занятия 6 «Целевая ориентация управленческих решений» Решение ситуационных задач (case-study) «Повышение качества продукции » (2 часа)

### **Раздел 9 «Методы разработки, принятия и реализации управленческих решений»**

Тема практического занятия 10 «Методы разработки управленческих решений» Решение ситуационных задач (case-study) «Оценка возможностей фирмы» (2 часа)



Тема практического занятия 16 «Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска» Решение ситуационных задач (case-study) «Определение степени риска при принятии управленческого решения » (2 часа)

Тема практического занятия 19 «Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию управленческих решений» Решение ситуационных задач (case-study) «Оценка перспектив развития фирм» (2 часа)

**Раздел 10 «Оценка эффективности и контроль реализации управленческих решений»**

Тема практического занятия 24 «Эффективность управленческих решений» Решение ситуационных задач (case-study) «Производственная деятельность на ограниченной территории » (2 часа)

## **2.4 Перечень основной и дополнительной учебной литературы и перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **Основная литература**

1. Строева Е. В. Разработка управленческих решений: Учебное пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 128 с

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=370551>

2. Бережная Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений: Учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=414580>

3. Кузнецова Н. В. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / Н.В. Кузнецова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 222 с.

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=491686>

### **Дополнительная литература**

1. Фаррахов А. Г. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: Учебное пособие / А.Г. Фаррахов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=538741>

2. Белолипец И. И. Моделирование управленческих решений в сфере экономики в условиях неопределенности: Монография / И.И. Белолипец, С.А. Горбатков и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=480352>

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

- [www.znanium.com](http://www.znanium.com) – электронно-библиотечная система
- [www.e-library.ru](http://www.e-library.ru) – научная электронная библиотека

### **Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

- Информационно-правовая система «КонсультантПлюс»
- Пакет приложений Microsoft Office 2010



### 3. Самостоятельная работа обучающихся

#### 3.1 Общие положения

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической и периодической литературой, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Разработка управленческих решений», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

- овладение фундаментальными знаниями;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине «Разработка управленческих решений» обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных обучающимися в процессе лекционных и практических занятий;
- формирование навыков работы с периодической и научно-теоретической литературой;
- систематизацию знаний обучающихся об организации и планировании деятельности предприятий;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности обучающихся.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

#### 3.2 Формы(виды) самостоятельной работы

Трудоемкость освоения дисциплины «Разработка управленческих решений» составляет 792 часа, из них 324 часа контактной работы с преподавателем и 460 часов, отведенных на самостоятельную работу обучающегося, 8 часов на промежуточную аттестацию обучающегося.

При изучении дисциплины «Разработка управленческих решений» рекомендуется использовать следующие формы самостоятельной работы обучающихся:

- изучение материалов по темам дисциплины (подготовка к практическим занятиям);
- подготовка сообщений, докладов;
- подготовка к обсуждению сообщений, докладов;
- подготовка к разбору конкретной ситуации;
- подготовка к тестированию по темам дисциплины;
- подготовка к текущему контролю по блокам дисциплины;
- выполнение домашних заданий.
- подготовка к промежуточной аттестации.



Перечень тем самостоятельной работы обучающегося по подготовке к лекционным и практическим занятиям соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины.

#### 4 семестр

На самостоятельное изучение выносятся следующие вопросы по темам.

##### Раздел 1. Организация как управленческий процесс

##### Тема 1.1. Понятие и характеристики организации

1.1.1. Изучение теоретических и практических материалов по чертам и свойствам организации, жизненному циклу организации и его структуре; имиджу организации; внутренней среде организации; деловой среде и макроокружению организации.

1.1.2. Подготовка к выполнению практикующего упражнения «Анализ влияния факторов деловой среды на организацию»

##### Тема 1.2. Организационные системы

1.2.1. Изучение теоретических и практических материалов по организационным системам

1.2.2. Подготовка к выполнению практикующих упражнений по классификации систем; организации как открытой системе; видам социальных систем и их классификации; типология хозяйственных организаций по различным признакам.

1.2.3. Подготовка к рубежному контролю №1 – выполнение аудиторной контрольной работы

Проведение текущего контроля №1 по разделу 1: «Организация как управленческий процесс» предусматривает выполнение аудиторной контрольной работы.

Примеры, содержание, задания контрольной работы:

Задание 1. Определение, сущность, свойства организации.

Задание 2. Классификация целей организации и их характеристика.

Задание 3. Основные функции организации.

Задание 4. Характеристика организации как открытой системы.

Задание 5. Характеристика внешней среды организации.

##### Раздел 2. Основы построения управления в организации

##### Тема 2.1. Организация и управление

2.1.1. Изучение теоретических и практических материалов по организации и управлению

2.1.2. Подготовка к выполнению практикующих упражнений по структуре элементов системы управления; классификаций функций управления организацией.

##### Тема 2.2. Законы организации

2.2.1. Изучение теоретических и практических материалов по практике действия и взаимозависимости законов организации

2.2.2. Подготовка к выполнению практикующих упражнений по практике действия и взаимозависимости законов организации

##### Тема 2.3. Принципы организации

2.3.1. Изучение теоретических и практических материалов по практике действия и взаимозависимости принципов организации

2.3.2. Подготовка к групповой аудиторной работе по определению положительных и отрицательных сторон динамической и статической организации

2.3.3. Подготовка к рубежному контролю №2 – коллоквиуму

Проведение текущего контроля №2 по разделу 2: «Основы построения управления в организации» предусматривает собеседование (коллоквиум).





Примеры содержания вопросов коллоквиума:

1. Общая характеристика экономической организации.
2. Типология организаций.
3. Классификация организаций.
4. Основные принципы организации.
5. Понятие законов организации.
6. Характеристика закона самосохранения.

### **Раздел 3. Моделирование и проектирование организации**

#### **Тема 3.1. Коммуникации в организации**

3.1.1. Изучение теоретических и практических материалов в области коммуникации как процесса и как явления, классификации коммуникаций, анализу ступеней противоречий в коммуникациях.

3.1.2. Подготовка к выполнению практикующего упражнения по классификациям коммуникаций

3.1.3. Подготовка к анализу конкретной ситуации по построению элементов процесса коммуникации

3.1.4. Подготовка к выполнению практикующего упражнения по определению положительных и отрицательных характеристик отдельных видов коммуникации

3.1.5. Подготовка к анализу конкретной ситуации по проектированию работы и коммуникационных процессов в организации

#### **Тема 3.2. Организационная культура**

3.2.1. Изучение теоретических и практических материалов в области организационной культуры

3.2.2. Подготовка докладов

3.2.3. Подготовка к выполнению практикующего упражнения по формированию организационной культуры организации

3.2.4. Подготовка к рубежному контролю №3 - тестированию

Проведение текущего контроля №3 по разделу 3: «Моделирование и проектирование организации» предусматривает тестирование.

Примеры тестовых заданий:

1. Что из перечисленного не относится к методам изучения личности:
  - А) наблюдение;
  - Б) пробное перемещение;
  - В) решение управленческих задач;
  - Г) фотография рабочего дня;
  - Д) сравнение.
2. С позиции организационной культуры конфликт можно охарактеризовать как:
  - А) напряжение;
  - Б) сопротивление;
  - В) отсутствие согласия;
  - Г) негативные отношения;
  - Д) противостояние.

3. *Пассивным поведением в отношении работы и общения характеризуется такая роль члена команды, как:*

- А) двойная роль;
- Б) сторонний наблюдатель;
- В) специалист по решению задач;
- Г) роли социально-эмоциональной поддержки;



- Д) роль эмоциональной поддержки.
4. Управление стабилизацией используется преимущественно таким стилем, как:
- А) административное управление;
  - Б) экономическое управление;
  - В) социально-экономическое управление;
  - Г) технократическое управление;
  - Д) демократическое управление.
5. Пассивным поведением в отношении работы и общения характеризуется такая роль члена команды, как:
- А) двойная роль;
  - Б) сторонний наблюдатель;
  - В) специалист по решению задач;
  - Г) роли социально-эмоциональной поддержки;
  - Д) распоряжения.

### **Тема 3.3. Организационное проектирование**

- 3.3.1. Изучение теоретических и практических материалов в области организационного проектирования
- 3.3.2. Подготовка к практическому занятию «Сущность, требования, условия организационного проектирования»
- 3.3.3. Подготовка к практическому занятию «Методы, этапы, эффективность организационных изменений»
- 3.4.3. Подготовка презентации группового проекта

Проведение текущего контроля №4 предусматривает выполнение группового проекта.

Пример группового проекта:

Задание 1. Разработать и обосновать организационную структуру управления гостиницы;

Задание 2. Разработать и обосновать организационную структуру управления ресторана;

Задание 3. Разработать и обосновать организационную структуру управления фитнес-центра;

Задание 4. Разработать и обосновать организационную структуру управления спортивного магазина.

Задание 5. Разработать и обосновать организационную структуру управления автосервисного предприятия.

## **5 семестр**

### **Раздел 4. Методологические подходы к разработке управленческих решений**

#### **Тема 4.1. Возникновения науки об управленческих решениях**

4.1.1. Изучение теоретических и практических материалов в области возникновения, распространения и развития науки об управленческих решениях

4.1.2. Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему



#### **Тема 4.2. Сущность и особенности управленческих решений**

4.2.1. Изучение теоретических и практических материалов в области сущности и особенностей управленческих решений

4.2.2. Подготовка к выполнению практикующих упражнений по особенностям управленческих решений.

#### **Тема 4.3. Роль решения в деятельности руководителя**

4.3.1. Изучение теоретических и практических материалов в области роли управленческих решений в деятельности руководителя

4.3.2. Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему

4.3.3. Подготовка к рубежному контролю №1 – контрольной работе

Проведение текущего контроля №1 по разделу 4: «Теоретические основы разработки управленческих решений» предусматривает выполнение аудиторной контрольной работы.

Примеры содержания заданий контрольной работы:

Задание 1. Объяснить значение термина «решение» как явления и как процесса.

Задание 2. Объяснить особенности реализации решений в технических, биологических и социальных системах.

Задание 3. Раскрыть содержание основных требований к управленческому решению.

Задание 4. Объяснить необходимость активизации и глобализации мышления менеджера при разработке управленческих решений.

Задание 5. Раскрыть особенности разработки управленческого решения как науки и как искусства.

### **Раздел 5. Методологические подходы к разработке управленческих решений**

Тема 5.1. Функции решений в процессе управления

5.1.1. Изучение теоретических и практических материалов в области функций решений в процессе управления

5.1.2. Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему

#### **Тема 5.2 Подходы к решениям в различных школах управления**

5.2.1. Изучение теоретических и практических материалов в области подходов к решениям в различных школах управления

5.2.2. Подготовка докладов, сообщений и выступлений по вопросам, раскрывающим тему

#### **Тема 5.3. Формы подготовки и реализации управленческих решений**

5.3.1. Изучение теоретических и практических материалов в области форм подготовки и реализации управленческих решений

5.3.2. Подготовка к выполнению практикующих упражнений по особенностям форм подготовки и реализации управленческих решений

5.3.3. Подготовка к рубежному контролю №2 – коллоквиум

Проведение текущего контроля №2 по разделу 5: «Методологические подходы к разработке управленческих решений» предусматривает собеседование (коллоквиум).

Примеры содержания вопросов коллоквиума:

1. Процесс управления и управленческое решение.

2. Роль и функции решений в процессе управления.

3. Управленческое решение как продукт.

4. Управленческие проблемы и критерии их оценивания.

5. Основные методы подготовки управленческих решений.

### **Раздел 6. Процесс управления и управленческие решения**



### **Тема 6.1. Типология управленческих решений**

6.1.1 Изучение теоретических и практических материалов в области типологии управленческих решений

6.1.2. Подготовка к выполнению практикующих упражнений по типологии управленческих решений и их классификации

### **6.2 Информационное обеспечение управленческих решений**

6.2.1 Изучение теоретических и практических материалов в области информационного обеспечения управленческих решений

6.2.2. Подготовка к выполнению практикующих упражнений по особенностям осуществления информационного обеспечения управленческих решений в организации

### **Тема 6.3. Условия и факторы качества управленческих решений**

6.3.1. Изучение теоретических и практических материалов в области условий и факторов качества управленческих решений

6.3.2. Подготовка к разбору конкретной ситуации «Расширение сбытовой сети»

6.3.3. Подготовка к выполнению практикующих упражнений по повышению качества решений

6.3.4. Подготовка к рубежному контролю №3 – тестированию

Проведение текущего контроля №3 по разделу 6: «Процесс управления и управленческие решения» предусматривает тестирование.

Примеры тестовых заданий:

1. По источникам возникновения решения делятся на:

А) индивидуальные, коллективные и коллегиальные

Б) рутинные и новаторские

В) инициативные, по предписанию, по предложению «снизу»

Г) все ответы верны

Д) нет верного ответа

2. По наличию информации решения делятся на:

А) определенные, вероятностные, неопределенные

Б) количественные и эвристические

В) одноцелевые и многоцелевые

Г) все ответы верны

Д) нет верного ответа

3. Типология решения определяет:

А) конкретные признаки решения

Б) характер проблемы и методы ее решения

В) методы анализа проблемы

Г) все ответы верны

Д) нет верного ответа

4. С учетом творческого вклада в разработку решения различают:

А) программируемые и непрограммируемые решения

Б) рутинные, селективные, инновационные решения



- В) структуризованные и неструктуризованные решения
  - Г) все ответы верны
  - Д) нет верного ответа
5. Адаптационные решения принимаются:
- А) в условиях дополнительных непредусмотренных проблем
  - Б) на основе отработанного ранее механизма
  - В) с использованием количественных методов анализа
  - Г) все ответы верны
  - Д) нет верного ответа

## **Раздел 7. Роль человеческого фактора в разработке управленческих решений**

### **Тема 7.1 Социально-психологические основы разработки управленческих решений**

7.1.1. Изучение теоретических и практических материалов в области социально-психологических основ разработки управленческих решений

7.1.2. Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему

### **Тема 7.2 Управленческие решения и ответственность**

7.2.1. Изучение теоретических и практических материалов в области ответственности за принятие и реализацию управленческих решений

7.2.2. Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему

7.2.3 Подготовка презентации группового проекта

Проведение текущего контроля №4 предусматривает выполнение группового проекта.

Примеры группового проекта:

Задание 1. Осуществить моделирование ситуации, в условиях которой представленное управленческое решение может оцениваться как качественное:

Руководство компании «Хруст» приняло решение о выпуске печенья для пользователей компьютеров, которое не крошится и не забивает крошками клавиатуру.

Задание 2. Осуществить моделирование ситуации, в условиях которой представленное управленческое решение может оцениваться как качественное:

Руководство фирмы «Apple» приняло решение об изменении конфигурации экрана монитора и создании нового программного обеспечения.

Задание 3. Осуществить моделирование ситуации, в условиях которой представленное управленческое решение может оцениваться как качественное:

Руководство автомобильной компании приняло решение о выпуске автомобиля для слепых водителей.

Задание 4. Осуществить моделирование ситуации, в условиях которой представленное управленческое решение может оцениваться как качественное:

Руководство компании сотовой связи приняло решение о проведении маркетингового исследования рынка в городе А с целью определения возможного объема продаж и оптимального уровня тарифов.

В 5 семестре промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Примерный перечень вопросов зачета:



1. Решение в системе управления
2. Роль решения в деятельности менеджера
3. Типология управленческих решений
4. Классификация управленческих решений
5. Условия качества управленческих решений
6. Факторы качества управленческих решений
7. Пути повышения качества решений
8. Функции решения в методологии процесса управления
9. Функции решения в организации процесса управления
10. Технология разработки управленческих решений
11. Факторы, ограничения, критерии, определяющие технологию разработки управленческих решений
12. Формы разработки управленческих решений
13. Методология процесса разработки управленческого решения
14. Организация процесса разработки управленческого решения
15. Функции и полномочия в разработке решений
16. Целевая ориентация управленческих решений
17. Сущность и виды ответственности руководителя
18. Сущность и содержание управленческого решения
19. Управленческие проблемы и их решение
20. Методические принципы разработки решений
21. Процесс управления и управленческие решения
22. Свойства качественных решений
23. Формы реализации управленческих решений
24. Взаимосвязь целей и типологии управленческих решений
25. Формальные аспекты управленческого решения
26. Принципы организации процесса разработки управленческих решений
27. Неформальные аспекты управленческого решения
28. Ответственность за решение и его последствия
29. Роль и функции руководителя в процессе разработки решений
30. Требования, предъявляемые к управленческому решению
31. Особенности различных подходов к организации разработки решений
32. Классификация управленческих ситуаций и проблем
33. Характеристика объектов управленческого решения
34. Характеристика субъектов управленческого решения
35. Творческий характер управленческого решения
36. Требования к управленческим решениям
37. Системный подход к разработке управленческого решения
38. Характеристика инициативно-целевой технологии разработки управленческих решений
39. Характеристика программно-целевой технологии разработки управленческих решений
40. Характеристика регламентной технологии разработки управленческих решений
41. Особенности целевых технологий разработки управленческих решений
42. Характеристика процессорных технологий разработки управленческих решений
43. Состав процессорных технологий разработки управленческих решений
44. Информационная сущность управленческого решения
45. Социально-психологические особенности разработки управленческих решений



46. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческих решений
47. Этические основы разработки управленческих решений
48. Механизм взаимосвязи целей управленческих решений
49. Требования к целям управленческих решений
50. Влияние цели на выбор управленческого решения

## 6 семестр

### Раздел 8. Организационные аспекты разработки и принятия управленческих решений

#### Тема 8.1. Технология разработки управленческих решений.

- 8.1.1. Изучение теоретических и практических материалов в области технологии разработки управленческих решений
- 8.1.2. Подготовка к практическому занятию «Технология и модели процессы разработки управленческих решений»
- 8.1.3. Подготовка к практическому занятию «Этапы и операции разработки управленческих решений»

#### Тема 8.2. Организация разработки управленческих решений

- 8.2.1. Изучение теоретических и практических материалов в области организации разработки управленческих решений
- 8.2.2. Подготовка к практическому занятию «Принципы организации разработки решений»
- 8.2.3. Подготовка к практическому занятию «Подходы к организации разработки решений»
- 8.2.4. Подготовка к разбору конкретных ситуаций «Заседание правления», «Принятие управленческих решений с учетом ограничений»

#### Тема 8.3. Целевая ориентация управленческих решений

- 8.3.1. Изучение теоретических и практических материалов в области целевой ориентации управленческих решений
- 8.2.2. Подготовка к практическому занятию «Цели в процессе принятия решений»
- 8.3.3. Подготовка к практическому занятию «Механизм взаимосвязи целей и решений»
- 8.3.4. Подготовка к разбору конкретных ситуаций «Повышение качества продукции», «Целевая ориентация рекламной компании фирмы»
- 8.3.5. Подготовка к рубежному контролю №1 – тестированию

Проведение текущего контроля №1 по разделу 8: «Организационные аспекты разработки и принятия управленческих решений» предусматривает тестирование.

Примеры тестовых заданий:

1. Как трактуется категория «технология разработки управленческих решений»
  - А) Способ разработки управленческих решений.
  - Б) Структуризация процесса разработки управленческих решений.
  - В) Последовательность этапов, алгоритмов и операций процесса разработки управленческих решений.
  - Г) Сценарий разработки управленческих решений.
  - Д) Приемы разработки управленческих решений.
2. Что помогает адекватному пониманию ситуации, способной повлиять на решение?
  - А) Системный анализ.
  - Б) Ситуационный анализ.
  - В) Ретроспективный анализ.
  - Г) Стратегический анализ.
  - Д) Опыт выхода из кризисных ситуаций.



3. На каком этапе процесса менеджмента используется генерирование вариантов управленческих решений?

- А) Целеполагание.
- Б) Оценка ситуации.
- В) Принятие решения.
- Г) На всех этапах.
- Д) Разработка проблемы.

4. Какую роль играют исследования в процессах разработки управленческих решений?

- А) Используются на этапе анализа ситуации.
- Б) Используются на этапе определения проблемы.
- В) Используются на этапе разработки вариантов решений.
- Г) Используются на этапе целеполагания.
- Д) Используются на каждом из этапов разработки управленческих решений.

5. Как связаны процессы «разработка управленческих решений» и «принятие управленческих решений»?

- А) Могут быть не связаны.
- Б) Принятие – последний этап разработки управленческих решений.
- В) Принятие – одна из важнейших функций руководителя.
- Г) Разработка решений – это осуществление функций менеджмента, а принятие управленческого решения – это способ реализации административной власти.
- Д) Это один процесс.

## **Раздел 9. Методы разработки, принятия и реализации управленческих решений**

### **Тема 9.1. Методы разработки управленческих решений**

9.1.1. Изучение теоретических и практических материалов в области методов разработки управленческих решений

9.1.2. Подготовка к практическому занятию «Классификация методов разработки и принятия решений»

9.1.3. Подготовка к практическому занятию «Методы диагностики управленческой проблемы»

9.1.4. Подготовка к практическому занятию «Методы выбора, реализации и оценки»

9.1.5. Подготовка к разбору конкретных ситуаций «Оценка возможностей фирмы»

### **Тема 9.2. Анализ альтернатив управленческих решений**

9.2.1. Изучение теоретических и практических материалов в области анализ альтернатив управленческих решений

9.2.2. Подготовка к практическому занятию «Методы анализа альтернатив решений»

9.2.3. Подготовка к практическому занятию «Анализ альтернатив групповых решений»

9.2.4. Подготовка к разбору конкретной ситуации «Выбор альтернатив проведения дефиле»

9.2.5. Подготовка к рубежному контролю №2 – выполнение аудиторной контрольной работы.

Проведение текущего контроля №2 по разделу 9: «Методы разработки, принятия и реализации управленческих решений» предусматривает выполнение аудиторной контрольной работы.

Примеры содержания занятий контрольной работы:

Задание 1. Используя метод «сценариев», предложить альтернативный вариант решения проблемы роста количества покупателей продовольственного магазина.





Задание 2. Используя метод «дерева решений», предложить альтернативный вариант решения проблемы повышения имиджа вуза.

Задание 3. Используя метод «вопросов и ответов», предложить альтернативный вариант решения проблемы представления новых видов услуг фитнес-центра.

Задание 4. Используя метод «сценариев», предложить альтернативный вариант решения проблемы расширения рекламной деятельности салона красоты.

### **Тема 9.3. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска**

9.3.1. Изучение теоретических и практических материалов в области разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска

9.3.2. Подготовка к практическому занятию «Неопределенность и риск в управленческих решениях»

9.3.3. Подготовка к практическому занятию «Приемы разработки и выбора решений в условиях неопределенности»

9.3.4. Подготовка к разбору конкретной ситуации «Определение степени риска при принятии управленческого решения»

### **Тема 9.. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию управленческих решений**

9.4.1. Изучение теоретических и практических материалов в области анализа внешней среды и ее влияние на реализацию управленческих решений

9.4.2. Подготовка к практическому занятию «Влияние факторов внешней среды на деятельность предприятия»

9.4.3. Подготовка к практическому занятию «Элементы внутренней среды предприятия»

9.4.4. Подготовка к практическому занятию «Прогнозирование состояния внешней среды»

9.4.5. Подготовка к разбору конкретной ситуации «Проникновение на зарубежный рынок», «Оценка перспектив развития фирмы»

9.4.6. Подготовка к рубежному контролю №3 – тестированию

Проведение текущего контроля №3 по разделу 9: «Методы разработки, принятия и реализации управленческих решений» предусматривает тестирование.

Примеры тестовых заданий:

1. Какой фактор влияет на решение, применяемое в условиях определенности?

а) готовность руководителя идти на риск

б) величина выручки

в) возможность измерить риск

г) все ответы верны

д) нет верного ответа

2. Решение принимаемое в условиях риска

а) невозможно прогнозировать его результат;

б) оно может иметь несколько исходов с определённой степенью вероятности;

в) невозможно определить вероятность его осуществления

г) все ответы верны

д) нет верного ответа

3. Что такое риск?

а) возможность убытков или недополучение доходов по сравнению с планом



- б) обязательность убытков или недополучение доходов по сравнению с планом
  - в) резкое изменение ситуации на рынке
  - г) все ответы верны
  - д) нет верного ответа
4. Какие варианты получения инвестиций предполагают их наибольшее увеличение для ООО?
- а) кредит под залог ликвидной недвижимости
  - б) расширение числа учредителей
  - в) поиск венчурного капитала
  - г) все ответы верны
  - д) нет верного ответа
5. Конкуренция – это процесс:
- а) позитивный как для продавца, так и для покупателя
  - б) негативный для продавца и позитивный для покупателя
  - в) негативный, поскольку требует дополнительных затрат на рекламу и повышение качества товара
  - г) все ответы верны
  - д) нет верного ответа

## **Раздел 10. Оценка эффективности и контроль реализации управленческих решений**

### **Тема 10.1. Эффективность управленческих решений**

10.1.1. Изучение теоретических и практических материалов по оценке эффективности управленческих решений

10.1.2. Подготовка к практическому занятию «Понятие и элементы эффективности управленческих решений»

10.1.3. Подготовка к практическому занятию «Количественная и качественная оценка управленческих решений»

10.1.4. Подготовка к разбору конкретной ситуации «Производственная деятельность на ограниченной территории»

### **Тема 10.2. Контроль выполнения управленческих решений**

10.2.1. Изучение теоретических и практических материалов по контролю выполнения управленческих решений

10.2.2. Подготовка к разбору конкретной ситуации «Ответственность за неудачу»

10.2.3. Подготовка презентации группового проекта

Проведение текущего контроля №4 по разделу 10: «Оценка эффективности и контроль реализации управленческих решений» предусматривает выполнение группового проекта.

Задание 1. Предложить 2 альтернативных варианта повышения загрузки пожарного хода курортной гостиницы и провести расчет их ожидаемой эффективности.

Задание 2. Предложить 2 альтернативных варианта увеличения количества покупателей спортивного магазина и провести расчет их ожидаемой эффективности.

Задание 3. Предложить 2 альтернативных варианта роста числа посетителей ресторана и провести расчет их ожидаемой эффективности.

Задание 4. Предложить 2 альтернативных варианта увеличения количества клиентов авто сервисного предприятия и провести расчет их ожидаемой эффективности.



В 6 семестре промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Примерный перечень вопросов зачета:

1. Модели разработки управленческих решений
2. Выбор альтернатив управленческих решений
3. Методы разработки управленческих решений
4. Факторы, определяющие выбор метода разработки управленческих решений
5. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска
6. Методы уменьшения неопределенности и риска
7. Организация выполнения принятых решений
8. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив управленческих решений
9. Методы оценки эффективности управленческих решений
10. Альтернативы достижения целей и выбор решения
11. Выявление управляемых факторов при разработке решений
12. Разновидности риска и его анализ при разработке решения
13. Разработка альтернативных вариантов решений
14. Методология процесса разработки решений
15. Влияние факторов внешней среды на реализацию решений
16. Программа действий по реализации решений
17. Контроль реализации управленческих решений
18. Анализ альтернатив действий при реализации решений
19. Понятие и классификация моделей и методов разработки и принятия решений
20. Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы
21. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив решения
22. Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив решения
23. Условия неопределенности и риска в процессе управления
24. Характеристика эффективного контроля реализации управленческих решений
25. Методология анализа управленческих решений
26. Элементы внешней и внутренней среды предприятия
27. Эффективность управленческих решений
28. Влияние неопределенности на разработку управленческих решений
29. Причины повышения неопределенности при разработке управленческих решений
30. Пути снижения неопределенности при разработке управленческих решений
31. Организационные методы снижения неопределенности при разработке управленческих решений
32. Управленческие риски при разработке управленческих решений
33. Взаимодействие методов и моделей при разработке управленческих решений
34. Характеристика основных моделей при разработке управленческих решений
35. Характеристика количественных методов разработки управленческих решений
36. Характеристика активизирующих методов разработки управленческих решений
37. Характеристика экспертных методов разработки управленческих решений
38. Характеристика эвристических методов разработки управленческих решений
39. Пути повышения эффективности управленческих решений



40. Виды эффективности управленческих решений
41. Методы оценки экономической эффективности управленческих решений
42. Методы оценки социальной эффективности управленческих решений
43. Характеристика групповых методов разработки управленческих решений
44. Понятие и элементы эффективности управленческих решений
45. Количественная оценка эффективности управленческих решений
46. Качественная оценка эффективности управленческих решений
47. Этапы организации выполнения управленческого решения
48. Система контроля реализации управленческих решений
49. Этапы организации и проведения контроля реализации управленческих решений
50. Факторы повышения эффективности управленческих решений

### 7 семестр

#### **Раздел 11. Взаимосвязь политической и административной деятельности в государственном управлении**

##### **Тема 11.1 Виды и формы государственных решений**

- 11.1.1 Изучение теоретических и практических материалов в области классификации и характеристики видов и форм государственных решений
- 11.1.2 Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему

##### **Тема 11.2 Характеристика основных участников разработки и выполнения государственных решений**

- 11.2.1 Изучение теоретических и практических материалов в области характеристики основных участников разработки и выполнения государственных решений
- 11.2.2 Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему

##### **Тема 11.3 Общая модель разработки и выполнения государственных решений**

- 11.3.1 Изучение теоретических и практических материалов в области моделирования процесса разработки и выполнения государственных решений
- 11.3.2 Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему
- 11.3.3 Подготовка к рубежному контролю №1 – обзору литературы, раскрывающей проблематику раздела

Проведение текущего контроля №1 по разделу 11: «Взаимосвязь политической и административной деятельности в государственном управлении» предусматривает подготовку письменного обзора научной литературы по темам раздела с использованием ЭБС и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Студент представляет краткую аннотацию 3-х научных статей по проблематике по плану:

- Ф.И.О. автора, название статьи, издание;
- Проблемы, рассматриваемые в статье;
- Основные пути решения проблем, предлагаемых авторам;
- Выводы.

#### **Раздел 12 Процесс разработки государственных решений**

##### **Тема 12.1 Восприятие и выделение проблем в обществе и государственном управлении**

- 12.1.1 Изучение теоретических и практических материалов в области восприятия и выделения проблем в обществе и государственном управлении



12.2.2 Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему

**Тема 12.2 Разработка и легитимация государственной политики**

12.2.1 Изучение теоретических и практических материалов в области разработки и легитимации государственной политики

12.2.2 Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему

12.2.3 Подготовка к рубежному контролю №2 – презентация доклада

Проведение текущего контроля № 2 по разделу 12 « Процесс разработки государственных решений» предусматривает подготовку и презентацию доклада.

Примеры тем докладов:

1. Участники принятия и исполнения государственных решений в сфере здравоохранения и их взаимодействие.
2. Участники принятия и исполнения государственных решений в сфере жилищной политики и их взаимодействие.
3. Участники принятия и исполнения государственных решений в сфере региональной политики: цели и механизмы взаимодействия.
4. Участники государственной политики в работе с религиозными объединениями и организациями.
5. Цели и приоритеты принятия и исполнения государственных решений в сфере здравоохранения.

**Раздел 13 Исполнения государственных решений**

**Тема 13.1 Система реализации государственной политики**

13.1..1 Изучение теоретических и практических материалов в области системы реализации государственной политики

13.1.2 Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему

**Тема 13.2 Формы контроля над исполнением государственных решений**

13.2.1 Изучение теоретических и практических материалов в области форм контроля над исполнением государственных решений

13.2.2 Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему

13.2.3 Подготовка к рубежному контролю №3 – тестированию

Проведение текущего контроля № 3 по разделу «Исполнение государственных решений» предусматривает тестирование.

Примеры тестовых заданий:

Примеры тестовых заданий:

1. При анализе альтернатив государственной политики к критериям результативности относят:
  - а. вероятность достижения целей;
  - б. издержки и выгоды;
  - в. влияние административных процессов и барьеров;
  - г. политические риски при выполнении;
  - д. распределение результатов и выгод.
2. Оценка государственной политики на мезоуровне - это:
  - а. оценка государственной политики в отдельной сфере или решение крупной социально-экономической проблемы;



- б. оценка государственных программ, когда анализируются результаты конкретных действий государственных или региональных властей по реализации целевой программы;
- в. оценка проектов, направленных на решение достаточно узких, локальных проблем.

3. К техническим показателям при проведении оценки политики относятся:

- а. результативность,
- б. решение проблемы;
- в. эффективность,
- г. прибыльность;
- д. социальная справедливость,
- е. удовлетворение потребностей,
- ж. добавленные общественные ценности;
- з. институциональные возможности,
- и. увеличение административных ресурсов.

## **Раздел 14 Качество и эффективность исполнения государственных решений**

### **Тема 14.1 Общая модель оценки государственных решений**

14.1.1 Изучение теоретических и практических материалов в области оценки эффективности государственных решений

14.1.2 Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему

### **Тема 14.2 Мониторинг процесса разработки и выполнения государственных решений**

14.2.1 Изучение теоретических и практических материалов в области мониторинга процесса разработки и выполнения государственных решений

14.2.2 Подготовка к дискуссии по вопросам, раскрывающим тему

14.2.3. Подготовка презентации группового проекта

Проведение текущего контроля № 4 по разделу 14 «Качество и эффективность исполнения государственных решений» предусматривает выполнение группового проекта.

Задание 1.

Провести информационную подборку и оценку отчета регионального органа власти о выполнении программы поддержки молодых семей.

Задание 2.

Провести информационную подборку и оценку отчета регионального органа власти о выполнении программы развития здравоохранения.

Задание 3.

Провести информационную подборку и оценку отчета регионального органа власти о выполнении развития внутреннего туризма.

Задание 4.

Провести информационную подборку и оценку отчета регионального органа власти о выполнении программы борьбы с наркоманией.

В 7 семестре промежуточная аттестация проводится в форме письменного экзамена.

Примерный перечень вопросов к экзамену:

1. Государственно-управленческие решения: понятие и основные субъекты.
2. Основные и уточняющие характеристики принятия государственных решений.



3. Свойства и формы принятия государственных решений.
4. Классификация государственных решений.
5. Типы субъектов принятия и исполнения государственных решений
6. Роль и место неправительственных организаций в принятии и исполнении государственных решений.
7. Группы интересов (давления) при принятии государственных решений
8. Альянсы участников и типы государственной политики
9. Лоббизм и государственная политика
10. Политико-административные отношения: модели взаимодействия различных участников
11. Факторы процесса принятия государственных решений.
12. Основные теоретические модели разработки и исполнения государственных решений.
13. Современные российские модели разработки государственных решений.
14. Общая схема государственной политики. Определение целей и приоритетов государственных решений.
15. Цели и задачи государственной политики. Система управления и задачи государственной политикой в конкретной сфере народного хозяйства.
16. Использование стратегического планирования в министерствах и ведомствах.
17. Механизм планирования реализации государственных решений.
18. Использование технологии управления проектами.
19. Анализ реализуемости государственных решений. Анализ и управление рисками в государственном управлении.
20. Документирование государственных решений. Их унификация и стандартизация.
21. Правила юридической техники правовых документов. Реквизиты государственных решений.
22. Регламенты органов государственной власти.
23. Соотношение понятий легальности и легитимности в государственном управлении. Источники и типы легитимности.
24. Методологические проблемы и подходы к реализации госполитики.
25. Механизм реализации государственных решений.
26. Факторы, влияющие на реализуемость государственной политике.
27. Ресурсы исполнения государственных решений.
28. Организационные компоненты выполнения государственной политики и программ.
29. Институциональный и организационный анализ.
30. Процессы управления и координации исполнения государственных решений.
31. Виды и сущность контроля в государственном управлении.
32. Формы подотчетности и ответственности при разработке и исполнении государственных решений. Горизонтальный и вертикальный уровни системы внутреннего контроля.
33. Формы контроля н органами государственного управления.
34. Общая система государственного контроля в Российской Федерации.
35. Сущность и цели проведения оценки разработки и исполнения государственных решений.
36. Типы оценки в государственном управлении.
37. Классификация подходов при проведении оценочных исследований.
38. Методологические проблемы оценки.



39. Главные инструменты и средства, используемые при проведении оценочных исследований.
40. Программа оценочных исследований.
41. Анализ результатов и последствий разработки и исполнения государственных решений.
42. Оценка инструментов государственной политики.
43. Сущность и элементы системы мониторинга разработки и исполнения государственных решений. Общая модель мониторинга в государственной организации.
44. Этапы организации мониторинга.
45. Информационная и аналитическая подсистемы мониторинга.
46. Типы индикаторов для проведения мониторинга.
47. Основные направления мониторинговых исследований.
48. Виды государственных решений
49. Формы государственных решений
50. Характеристика основных участников исполнения разработки государственных решений
51. Характеристика основных участников исполнения государственных решений.
52. Общая модель разработки и реализации государственных решений.
53. Восприятие и выделение проблем в общественном управлении.
54. Восприятие и выделение проблем в государственном управлении.
55. Разработка и легитимизация государственной политики.
56. Система реализации государственной политики.
57. Формы контроля над исполнением государственных решений.
58. Общая модель оценки государственных решений.
59. Мониторинг процесса разработки государственных решений.
60. Мониторинг процесса выполнения государственных решений.

### **3.3. Перечень основной и дополнительной учебной литературы и перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

#### **Основная литература**

1. Строева Е. В. Разработка управленческих решений: Учебное пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 128 с  
<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=370551>
2. Бережная Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений: Учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с  
<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=414580>
3. Кузнецова Н. В. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / Н.В. Кузнецова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 222 с.  
<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=491686>





### Дополнительная литература

1. Фаррахов А. Г. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: Учебное пособие / А.Г. Фаррахов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=538741>

2. Белолипец И. И. Моделирование управленческих решений в сфере экономики в условиях неопределенности: Монография/И.И.Белолипец, С.А.Горбатков и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=480352>

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

- [www.znanium.com](http://www.znanium.com) – электронно-библиотечная система
- [www.e-library.ru](http://www.e-library.ru) – научная электронная библиотека

### Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

- Информационно-правовая система «КонсультантПлюс»
- Пакет приложений Microsoft Office 2010