

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 18.05.2026 09:40:35  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4  
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.01.03 Принятие и исполнение управленческих решений  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
(код, наименование направления подготовки)

Региональное управление и местное самоуправление  
(наименование образовательной программы)

Очно-заочная форма обучения  
(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Вишневская Наталья Петровна, канд. наук гос. упр. доцент, доцент кафедры теории управления и государственного администрирования

**Заведующий кафедрой:**

Хасанова Елена Викторовна, канд. экон. наук, заведующий кафедрой теории управления и государственного администрирования

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.03 Принятие и исполнение управленческих решений одобрена на заседании кафедры теории управления и государственного администрирования факультета государственной службы и управления Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 10 от «17» марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.01.03 Принятие и исполнение управленческих решений обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
07.007 СПЕЦИАЛИСТ ПО ПРОЦЕССНОМУ УПРАВЛЕНИЮ / А : Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации / А/02.6: Разработка и усовершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	ПК-3.	Способен разрабатывать и совершенствовать регламент процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	ПК-3.3.	Разрабатывает процедуры контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	<b>Знать:</b> методы разработки процедур контроля исполнения решений.  <b>Уметь:</b> разрабатывать регламенты контроля выполнения управленческих решений; разрабатывать локальные нормативные акты в соответствии с нормативно-методическими документами.
07.007 СПЕЦИАЛИСТ ПО ПРОЦЕССНОМУ УПРАВЛЕНИЮ / А : Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации / А/02.6: Разработка и усовершенствование регламента процесса подразделения	ПК-3.	Способен разрабатывать и совершенствовать регламент процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	ПК-3.4	Вносит предложения по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации)	<b>Знать:</b> методы оценки эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации.  <b>Уметь:</b> вносить предложения по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации на основе принятого управленческого решения; методы повышения эффективности процессов и административных регламентов.

организации или административного регламента подразделения организации					
07.007 СПЕЦИАЛИСТ ПО ПРОЦЕССНОМУ УПРАВЛЕНИЮ / А : Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации / А/03.6 Ввод в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	ПК-4.	Способен оказывать организационное управленческое воздействие по вводу регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	ПК-4.3.	Разрабатывает и внедряет предложения по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	<b>Знать:</b> технологии внедрения управленческих решений. <b>Уметь:</b> разрабатывать и внедрять меры по повышению эффективности процессов принятия решений.
07.007 СПЕЦИАЛИСТ ПО ПРОЦЕССНОМУ УПРАВЛЕНИЮ / А : Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации / А/03.6 Ввод в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	ПК-4.	Способен оказывать организационное управленческое воздействие по вводу регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	ПК-4.4.	Оценивает эффективность мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	<b>Знать:</b> методики оценки результативности мероприятий по реализации решений. <b>Уметь:</b> оценивать эффективность внедрения управленческих решений.

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

3,00 з.е., 108 ак.час.

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 43 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 16 ак.час на лекции и 16 ак.час на практические занятия, 47 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Дисциплина Б1.В.01.03 Принятие и исполнение управленческих решений реализуется в 5-м семестре 3-го курса после изучения дисциплин:

- Теория игр и принятие решений
- Теория вероятностей и математическая статистика
- Методы принятия оптимальных решений

### 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

#### 3.1. Структура дисциплины (модуля)

*Очно-заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Катгэк	Контроль	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Раздел 1. Основы принятия управленческих решений															
Тема 1.	Теоретико-методологические основы принятия и исполнения управленческих решений.	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	7	Опрос, тестирование, КР1	
Тема 2.	Организационные и социально-психологические основы принятия и исполнения управленческих решений	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, тестирование, КР1	
Тема 3.	Информационно-коммуникативные технологии в процессе принятия и исполнения управленческих решений	9	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, тестирование, КР1	
Тема 4.	Принятие решений в условиях	9	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, тестирование	

	неопределенности и риска													
Раздел 2. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений														
Тема5.	Методы разработки и принятия управленческих решений.	9	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	8	Опрос, тестирование, КР2
Тема6.	Контроль за исполнением управленческих решений	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, тестирование, КР2
Тема 7.	Качество и эффективность управленческих решений	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, тестирование, КР2
Промежуточная аттестация		0	0	0	0	0	0	0	2	9	0	18	0	Экзамен
<b>Итого</b>		108	16	0	0	16	0	0	2	9	0	18	47	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

## 3.2. Содержание дисциплины

### **Раздел 1. Основы принятия управленческих решений**

#### **Тема 1. Теоретико-методологические основы принятия и исполнения управленческих решений. ПК-3.4.**

История возникновения науки об управленческих решениях. Сущность понятия «управленческое решение», его роль и функции в процессе управления. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Методология процесса разработки и принятия управленческого решения. Моделирование в теории принятия управленческих решений. Факторы, влияющие на принятие решений.

#### **Тема 2. Организационные и социально-психологические основы принятия и исполнения управленческих решений. ПК-3.4**

Этапы принятия и исполнения управленческих решений. Организационные процедуры принятия и исполнения управленческих решений. Основы коммуникации руководителя и подчиненного; методы повышения мотивации подчиненных. Роль лидерства в процессе принятия и реализации управленческого решения.

#### **Тема 3. Информационно-коммуникативные технологии в процессе принятия и исполнения управленческих решений. ПК-3.4, ПК-4.3.**

Место и роль информации в процессе принятия и исполнения управленческих решений. Классификация информационных технологий. Развитие управленческой науки в информационную эпоху и влияние её достижений на принятие и исполнение управленческих решений.

#### **Тема 4. Принятие решений в условиях неопределенности и риска. ПК-4.3.**

Общие сведения о неопределенности и риске. Классификация рисков. Анализ внешней среды и ее влияние на принятие и реализацию альтернативных управленческих решений. Выбор управленческого решения в условиях неопределенности и риска. Управленческие риски при подготовке и реализации управленческих решений.

### **Раздел 2. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений**

#### **Тема 5. Методы разработки и принятия управленческих решений. ПК-4.4**

Классификация методов разработки и принятия управленческих

решений. Формализованные методы разработки и принятия управленческих решений. Неформализованные (эвристические) методы разработки и принятия управленческих решений. Методы экспертных оценок. Смешанные методы разработки и принятия управленческих решений

### **Тема 6. Контроль за исполнением управленческих решений. ПК-3.3.**

Сущность контроля управленческих решений. Виды контроля в процессе принятия и исполнения управленческих решений. Процесс контроля исполнения управленческих решений. Характеристики и требования к построению эффективной системы контроля

### **Тема 7. Качество и эффективность управленческих решений. ПК-4.4**

Понятие качества и эффективности управленческого решения. Условия и факторы качества управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Причины снижения качества управленческих решений и способы их устранения

## **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.03 Принятие и исполнение управленческих решений входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых

каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать несколько правильных ответов.</li> <li>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление	Прочитайте текст и установите	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана вся

последовательности	последовательность	последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Оценка по шкале ECTS	Сумма баллов за все виды учебной деятельности	Оценка по государственной шкале	Определение
A	90 – 100	«Отлично»	отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
B	80 – 89	«Хорошо»	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
C	75 – 79		в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
D	70 – 74	«Удовлетворительно»	неплохо, но со значительным количеством недостатков
E	60 – 69		выполнение удовлетворяет минимальные критерии
FX	35 – 59	«Не удовлетворительно»	с возможностью повторной сдачи
F	0 – 34		с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

**5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам**

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.03 Принятие и исполнение управленческих решений используются следующие формы текущего

контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

доклад, устный опрос, тестирование, контрольное задание.

Распределение баллов по видам учебной деятельности (БРС)

Раздел/Темы	Формы текущего контроля			КЗР
	УО	ТЗ	Д	
Р-1. / Т-1	3	3	4	15
Р-1. / Т-2	3	3	4	
Р-1. / Т-3	3	3	4	
Р-1. / Т-4	3	3	4	
Р-2. / Т-5	3	3	4	15
Р-2. / Т-6.	3	3	4	
Р-2. /Т-7.	3	3	4	
<b>Итого: 100 б</b>	21	21	28	30

УО – устный опрос;

ТЗ – тестовое задание;

Д – доклад;

КЗР – контрольные работы по разделу.

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0,5	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0,5	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	1	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	1	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	4	

Критерии оценивания тестовых заданий:

Баллы	Описание критерия	
3	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
2	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
1	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания контрольных заданий:

Баллы	Описание критерия
12-15	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
8-11	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
5-7	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-4	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

**Тема 1. Теоретико-методологические основы принятия и исполнения управленческих решений. ПК-3.4.**

Вопросы для опроса:

1. Назовите основные направления в научных исследованиях процесса принятия решений
2. Что такое управленческое решение? В чем смысл управленческого решения как процесса и как явления?
3. Назовите особенности управленческих решений?
4. Опишите роль моделирования в процессах принятия управленческих решений.
5. Дайте характеристику основным элементам модели принятия решений

Тестовые задания:

Тест 1.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Управленческое решение – это...

- а) инструмент управленческой деятельности;
- б) форма воздействия субъекта на объект;
- в) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий;
- г) управленческий документ.

Тест 2.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Общие характеристики управленческих решений – это...

- а) актуальность;
- б) влияние на интересы субъекта разработки;
- в) влияние на интересы коллектива работников;
- г) разделение труда.

Тест 3.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Системное свойство управленческого решения – это...

- а) коллегиальность;
- б) плановость;
- в) комплексность;
- г) актуальность.

## **Тема 2. Организационные и социально-психологические основы принятия и исполнения управленческих решений. ПК-3.4**

Вопросы для опроса:

1. Назовите и дайте краткую характеристику основным организационным этапам разработки управленческих решений.
2. Каковы основные формы разработки управленческих решений?
3. Каковы основные формы реализации управленческих решений?
4. Состав процедур разработки, согласования, утверждения и организации выполнения управленческих решений.
5. Охарактеризуйте роль человеческого фактора в процессе принятия управленческого решения

Тестовые задания:

Тест 1.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Системный подход предполагает:

- а) анализ только одного элемента;
- б) учет взаимосвязи всех элементов системы;
- в) отказ от анализа внешней среды;
- г) замену анализа интуицией.

#### Тест 2.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Рациональное решение – это решение, которое:

- а) принимается без информации;
- б) основано на логике и анализе;
- в) всегда принимается быстро;
- г) совпадает с мнением большинства.

#### Тест 3.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса разработки управленческого решения:

- а) Цель, ситуация, проблема, решение;
- б) Глобальная цель, технократическая цель и социальная цель;
- в) Разработка решения, согласование решения и утверждение решения;
- г) Цель, задачи, реализация, контроль.

**Тема 3. Информационно-коммуникативные технологии в процессе принятия и исполнения управленческих решений. ПК-3.4, ПК-4.3.**

#### Вопросы для опроса

1. Раскройте сущность понятия «информация».

2. Какова взаимосвязь между понятиями «информационная система» и «информационная технология»?
3. Какие технологии, связанные с процессом принятия и исполнения управленческих решений вам известны?
4. Какое влияние междисциплинарный подход оказывает на принятие управленческих решений?
5. «Сетевизм» и его роль в сфере поддержки принятия решений в рамках распределенных систем принятия решений.

Тестовые задания:

Тест 1.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Необходимость принятия решения на базе максимально полной и достоверной информации – это:

- а) полномочность решения
- б) своевременность решения
- в) необходимая полнота содержания решения
- г) **всесторонняя обоснованность решения**

Тест 2.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Своевременность, достоверность, достаточность, надежность, адресность, правовая корректность, многократность использования, возможность кодирования, актуальность – это:

- а) факторы воздействия информации
- б) основные требования к информации

- в) элементы процесса обмена информацией
- г) названия способов сбора информации

### Тест 3.

1. Внимательно прочитайте текст задания и поймите, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выберите один верный ответ.
4. Запишите только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

В процессе разработки решений информация необходима для:

- а) коллективного обсуждения
- б) рационального решения проблем
- в) обоснования решения
- г) вынесения суждений

### **Тема 4. Принятие решений в условиях неопределенности и риска. ПК-4.3.**

#### Вопросы для опроса:

1. Дайте определение понятию «неопределенность»
2. Каким образом может устраняться неопределенность при принятии решений?
3. В чем отличие понятий «неопределенность» и «риск»?
4. Опишите влияние внешней среды на принятие управленческого решения.
5. Какие критерии применяются для выбора наилучшего решения в условиях неопределенности и риска?

#### Тестовые задания:

### Тест 1.

1. Внимательно прочитайте текст задания и поймите, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выберите один верный ответ.
4. Запишите только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Решение в условиях риска принимается, когда:

- а) известны вероятности исходов;
- б) полностью известен результат;
- в) отсутствуют альтернативы;
- г) нет цели.

Тест 2.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

К факторам внешней среды относятся:

- а) структура отдела;
- б) квалификация работников;
- в) законодательство;
- г) система премирования.

Тест 3.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Выбрать несколько правильных ответов.
4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).

К методам диагностики относятся:

- а) наблюдение;
- б) анализ документов;
- в) сравнение;
- г) случайный подбор.

**Тема 5. Методы разработки и принятия управленческих решений.**  
**ПК-4.4**

Вопросы для опроса:

1. Чем определяется выбор оптимального метода разработки и принятия управленческих решений
2. Назовите подходы к классификации методов разработки и принятия управленческих решений
3. Дайте определение формализованным методам разработки управленческих решений
4. В чем сущность эвристических методов?
5. На чем основан метод морфологического анализа?
6. Каков базис статистических методов?
7. Какой набор включают активизирующие методы?
8. Каковы условия применения теоретико-игрового метода?
9. Каковы условия эффективного применения метода сценариев?
10. Какова технология графического построения дерева решений?

### Тестовые задания:

#### Тест 1.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Альтернатива решения – это:

- а) один из возможных вариантов действий;
- б) окончательный приказ;
- в) причина проблемы;
- г) отчетный документ.

#### Тест 2.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Преимущества групповой формы принятия решений проявляются...

- а) в возможности использовать «синергетический эффект»;
- б) в демократизации принятия решений;
- в) в объективизации принятия решений;
- г) в повышении ответственности.

### Тест 3.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Экспертный метод принятия управленческих решений эффективен при условии, когда:

- а) решения рассчитаны на широкий круг потребителей;
- б) ситуации имеют сходный или повторяющийся характер;
- в) в решении принимают участие несколько специалистов с различными предметами заинтересованности;
- г) в решении принимают участие специалисты со схожими предметами заинтересованности.

### **Тема 6. Контроль за исполнением управленческих решений. ПК-3.3.**

#### Вопросы для опроса:

1. Чем обусловлена необходимость контроля в процессе исполнения управленческого решения
2. В каких формах происходит контроль за реализацией управленческих решений?
3. Назовите и кратко охарактеризуйте этапы процесса контроля исполнения управленческих решений
4. Что такое система контроля
5. В чем состоит функция контроллинга в процессе исполнения управленческого решения?

#### Тестовые задания:

##### Тест 1.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа

ождается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.
3. Выбрать несколько правильных ответов.
4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).

Процедуры стадии разработки плана реализации решения – это...

- а) выявление причин отклонений в ходе реализации;
- б) определение необходимого объема ресурсов;
- в) внесение изменений в программу реализации решения;
- г) определение количества исполнителей решения;
- д) определение сроков реализации решения.

Тест 2.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Процедуры стадии контроля – это...

- а) внесение изменений в программу реализации решения;
- б) личное распоряительство;
- в) выполнение инструктивно-методических мероприятий с исполнителями;
- г) мониторинг параметров ситуации.

Тест 3.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.
4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135)

Установите правильную последовательность процедур оценочной стадии:

- а) разработка рекомендаций совершенствования разработки решения;
- б) сравнение фактических и заданных результатов решения;

- в) выявление необходимости в корректировке решения;
- г) сопоставление фактической и запланированной ресурсоемкости решения;
- д) выявление необходимости в совершенствовании организации выполнения решения.

## **Тема 7. Качество и эффективность управленческих решений.ПК-4.4**

### Вопросы для опроса:

1. Что понимается под эффективностью управленческого решения?
2. Какие показатели используются для оценки эффективности?
3. В чем заключается социально-экономическая эффективность?
4. Почему важно учитывать последствия решения?
5. Как связаны эффективность и ответственность?

### Тестовые задания:

#### Тест 1.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Критерий эффективности решения – это...

- а) состав источников финансовых ресурсов;
- б) степень достижения цели;
- в) количество участников разработки решения;
- г) механизм организации выполнения решения.

#### Тест 2.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.
3. Выбрать несколько правильных ответов.
4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).

Критерии качества решения – это...

- а) характер целей решения;
- б) сроки реализации решения;
- в) мотивация выполнения решения;
- г) механизмы ответственности за решение;
- д) ресурсоемкость решения.

Тест 3.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.
3. Выбрать несколько правильных ответов.
4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).

Направления повышения эффективности решения – это...

- а) сокращение сроков реализации;
- б) расширение использования экспертных методов разработки;
- в) повышение результативности выполнения решений;
- г) снижение ресурсоемкости решений.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной работой по разделу (далее – КР). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает 2 (две) КР в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КР составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КР в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной работы	Максимальное количество баллов за работу в рамках КР, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной работы	Результат контрольной работы, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине
КР 1	100	0,15	15
КР 2	100	0,15	15
Итого:	x	0,30	30

Формула расчета результата контрольной работы:

Результат контрольной работы = Количество баллов за работу в рамках КР X Коэффициент веса контрольной работы.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КР и типовые оценочные материалы:

### **КР – 1.**

#### **Тема 1-4.**

##### Тематика докладов:

1. Управленческое решение в системе публичного управления.
2. Роль управленческих решений в эффективности деятельности органов власти.
3. Проблема рациональности управленческого решения
4. SWOT-анализ как инструмент обоснования решения.
5. PEST-анализ в оценке условий принятия решений.
6. Особенности управленческих решений в условиях неопределенности и риска
7. Методы организационной диагностики и самодиагностики в управлении
8. Роль анализа проблемной ситуации в разработке и принятии решения.
9. Роль информационно-коммуникационных технологий, применяемых в процессе разработки, принятия и исполнении управленческих решений
10. Роль человеческого фактора в процессе принятия и исполнения управленческого решения
11. Применение системного подхода в процессе разработки, принятия и исполнения управленческих решений
12. Документационное обеспечение принятия управленческого решения.

##### Контрольные задания:

Задание 1. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В муниципальном предприятии, оказывающем услуги в сфере ЖКХ, наблюдается низкое качество оказываемых услуг. Ваша задача, как руководителя департамента благоустройства и коммунального обслуживания – оценить данную проблему и предложить пути ее решения. Исходя из представленной ситуации:

1. Определите ключевые данные, которые необходимо собрать для анализа проблемы.

2. На основе предполагаемых результатов анализа предложите несколько практических решений по устранению проблемы.

3. Объясните, как эти решения помогут улучшить ситуацию.

Задание 2. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргумент, обосновывающий выбор ответа.

Руководителям различного уровня часто приходится разрабатывать управленческие решения в условиях неопределенности, являющейся основной причиной появления рисков. Неопределенность рассматривается как процесс и как явление. Как процесс, неопределенность – это деятельность некомпетентного работника, принимающего ошибочные решения. Как явлению неопределенности свойственны определенные признаки. Выберите из предложенных вариантов признаки, характеризующие неопределенность как явление:

- а) вероятностный характер развития ситуации;
- б) неполнота информации о ситуации;
- в) избыток информации;
- г) высокая изменчивость ситуации.

Задание 3. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргумент, обосновывающий выбор ответа.

Для выбора управленческого решения в условиях неопределенности и риска используются различные правила и критерии. К ним можно отнести: правило максимина (критерий Ваальда), правило максимакс, правило минимакс (критерий Севиджа), правило Гурвица. В соответствии с каким критерием лица, принимающие решения, выбирают решение, гарантирующее максимальное значение наихудшего выигрыша?

- а) критерий Севиджа
- б) критерий Ваальда(критерий максимина)
- в) правило Гурвица
- г) правило максимакс.

**КР – 2.**

**Тема 6-8.**

Тематика докладов:

1. Применение ситуационного анализа при подготовке управленческих решений
2. Применение экономических методов и моделей в процессе принятия управленческих решений

3. Применение экспертных методов при подготовке управленческих решений
4. Формирование системы контроля качества при исполнении управленческих решений
5. Ответственность руководителя в процессе исполнения управленческого решения
6. Организация контроля в процессе реализации управленческих решений.
7. Значение контроля для повышения эффективности управленческих решений.
8. Совершенствование методов контроля разработки и реализации управленческих решений
9. Условия и факторы обеспечения качества и эффективности разработки, принятия и исполнения управленческих решений
10. Методология оценки эффективности управленческих решений
11. Условия и факторы обеспечения качества и эффективности разработки, принятия и исполнения управленческих решений

#### Контрольные задания:

Задание 1. Прочитайте текст задания, запишите решение, ответ и сделайте краткий вывод

В соответствии с ч. 4 ст. 5 Федерального закона от 30.12.2008 № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» ПАО «Альфа» подлежит обязательному ежегодному аудиту бухгалтерской отчетности. От трех аудиторских компаний были получены предложения об оказании соответствующих услуг. Компания А предлагает хорошую цену за свои услуги, однако у нее не слишком много опыта. Судя по коммуникациям и отзывам клиентов, это компания среднего уровня. Услуги Компании В стоят дороже. У сотрудников довольно хороший опыт, и она получает отличные отзывы от клиентов, однако коммуникации оставляют желать лучшего. Стоимость услуг Компании С самая высокая, но эта Компания самая опытная. Ее система коммуникаций пока находится на среднем уровне, а отзывы клиентов в основном положительные.

Вам, как руководителю финансового департамента, поручено подготовить обоснованное предложение по выбору компании.

Используя матрицу принятия управленческого решения, подготовьте обоснованное предложение по выбору аудиторской компании.

Задание 2. Прочитайте текст задания, запишите решение, ответ и сделайте краткий вывод

Руководству предприятия представлены на рассмотрение два проекта организации производства продукции. Характеристики проектов представлены в таблице.

Сравните и выберите эффективный вариант проекта производства

продукции по экономическим показателям эффективности, а именно по валовой прибыли, рентабельности продукции и безубыточному объему производства. Сделайте вывод.

### Характеристики проектов

Показатели	Вариант проекта	
	А	В
Объем спроса, ед./месяц	3000	4000
Цена, руб./ед.	500	400
Затраты постоянные, тыс.руб.в месяц:	380	405
Затраты переменные, тыс.руб.в месяц	742	867
Затраты переменные на ед.продукции, руб.	247	217

Задание 3. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Организация контроля за исполнением предписаний, решений и других распорядительных документов требует установления четких правил и процедур. Ответьте на следующие вопросы. Как называется процесс установления четких правил и процедур? В какой форме создаются нормативные документы по организации контроля за исполнением предписаний, решений и других распорядительных документов и чем они характеризуются?

#### Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается

логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

#### Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

## **6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине**

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме *экзамена* в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами заданий. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей, затем приступает к выполнению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход мыслей.

### 6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

**Тема 1. Теоретико-методологические основы принятия и исполнения управленческих решений. ПК-3.4.**

Экзаменационные вопросы:

1. Назовите основные направления в научных исследованиях процесса принятия решений
2. Что такое управленческое решение? В чем смысл управленческого решения как процесса и как явления?
3. Назовите особенности управленческих решений?
4. Опишите роль моделирования в процессах принятия управленческих решений.
5. Дайте характеристику основным элементам модели принятия решений

Экзаменационное практическое задание:

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Возможно ли управление без принятия решений? Что порождает принятие решений без осуществления требуемых управляющих воздействий, внесения изменений в систему? Из каких элементов, на ваш взгляд, должна состоять система формирования решений и какими факторами обусловлен выбор той или иной модели принятия решений?

**Тема 2. Организационные и социально-психологические основы принятия и исполнения управленческих решений. ПК-3.4**

Экзаменационные вопросы:

1. Назовите и дайте краткую характеристику основным организационным этапам разработки управленческих решений.
2. Каковы основные формы разработки управленческих решений?
3. Каковы основные формы реализации управленческих решений?
4. Состав процедур разработки, согласования, утверждения и организации выполнения управленческих решений.
5. Охарактеризуйте роль человеческого фактора в процессе принятия управленческого решения

Экзаменационное практическое задание:

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Схематично изобразите систему подготовки и принятия управленческих решений и систему внесения изменений в ранее принятое решение. Какие

субъекты должны (могут) принимать участие на каждом этапе процесса принятия и исполнения управленческого решения, а какие на отдельных этапах.

### **Тема 3. Информационно-коммуникативные технологии в процессе принятия и исполнения управленческих решений. ПК-3.4, ПК-4.3.**

#### Экзаменационные вопросы:

1. Раскройте сущность понятия «информация».
2. Какова взаимосвязь между понятиями «информационная система» и «информационная технология»?
3. Какие технологии, связанные с процессом принятия и исполнения управленческих решений вам известны?
4. Какое влияние междисциплинарный подход оказывает на принятие управленческих решений?
5. «Сетевизм» и его роль в сфере поддержки принятия решений в рамках распределенных систем принятия решений.

#### Экзаменационное практическое задание:

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

- 1) Проанализируйте важность количественной и качественной информации для принятия управленческих решений.
- 2) Схематично изобразите процесс информационного обеспечения разработки управленческого решения.

### **Тема 4. Принятие решений в условиях неопределенности и риска. ПК-4.3.**

#### Экзаменационные вопросы:

1. Дайте определение понятию «неопределенность»
2. Каким образом может устраняться неопределенность при принятии решений?
3. В чем отличие понятий «неопределенность» и «риск»?
4. Опишите влияние внешней среды на принятие управленческого решения.
5. Какие критерии применяются для выбора наилучшего решения в условиях неопределенности и риска?

#### Экзаменационное практическое задание:

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Руководителям различного уровня часто приходится разрабатывать управленческие решения в условиях неопределенности, являющейся основной

причиной появления рисков. Неопределенность рассматривается как процесс и как явление. Как процесс, неопределенность – это деятельность некомпетентного работника, принимающего ошибочные решения. Как явлению неопределенности свойственны определенные признаки. Назовите признаки, характеризующие неопределенность как явление.

#### **Тема 5. Методы разработки и принятия управленческих решений. ПК-4.4**

##### Экзаменационные вопросы:

1. Чем определяется выбор оптимального метода разработки и принятия управленческих решений
2. Назовите подходы к классификации методов разработки и принятия управленческих решений
3. Дайте определение формализованным методам разработки управленческих решений
4. В чем сущность эвристических методов?
5. На чем основан метод морфологического анализа?

##### Экзаменационное практическое задание:

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

По мнению некоторых исследователей групповое обсуждение управленческого решения может пойти по ложному пути, если заранее не учесть несколько факторов, которые специалисты называют ловушками группового мышления, наиболее распространенные из которых:

- ограничение дискуссии до обсуждения одного из предлагаемых способов решения проблемы, который представляется как наилучший вариант;
- блокирование информации, не соответствующей избранному проекту решения;
- упрощение ситуации, вследствие чего она воспринимается схематично и односторонне;
- пренебрежение при анализе планируемых социальных изменений факторами, мешающими реализации избранной альтернативы действия (например, бюрократическая инерция, сопротивление противников данного проекта и т.д.);
- односторонняя переоценка или недооценка действительного масштаба планируемого решения (учет только текущих или краткосрочных последствий);
- тенденциозное приписывание позитивных следствий определенному решению проблемы, а негативных – факторам, действующим независимо от него;

- односторонняя сосредоточенность на положительных факторах решения проблемы и пренебрежение отрицательными следствиями.

Ответьте на вопрос: какие факторы чаще иных не учитываются в подготовке и принятии управленческих решений?

### **Тема 6. Контроль за исполнением управленческих решений. ПК-3.3.**

#### Экзаменационные вопросы:

1. Чем обусловлена необходимость контроля в процессе исполнения управленческого решения
2. В каких формах происходит контроль за реализацией управленческих решений?
3. Назовите и кратко охарактеризуйте этапы процесса контроля исполнения управленческих решений
4. Что такое система контроля
5. В чем состоит функция контроллинга в процессе исполнения управленческого решения?

#### Экзаменационное практическое задание:

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ  
Организация контроля за исполнением предписаний, решений и других распорядительных документов требует установления четких правил и процедур. Ответьте на следующие вопросы. Как называется процесс установления четких правил и процедур? В какой форме создаются нормативные документы по организации контроля за исполнением предписаний, решений и других распорядительных документов и чем они характеризуются?

### **Тема 7. Качество и эффективность управленческих решений. ПК-4.4**

#### Экзаменационные вопросы:

1. Что понимается под эффективностью управленческого решения?
2. Какие показатели используются для оценки эффективности?
3. В чем заключается социально-экономическая эффективность?
4. Почему важно учитывать последствия решения?
5. Как связаны эффективность и ответственность?

#### Экзаменационное практическое задание:

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ  
В рамках теории эффективности учитываются и рассматриваются группы показателей (критериев), характеризующих:  
- степень достижения целей (целевые эффекты);

- затраты ресурсов и экономический результат (ресурсоемкость и результативность процесса);

- затраты времени (оперативность процесса).

Ответьте на следующие вопросы:

1) какие из перечисленных факторов находятся в отношении противоречия и почему?

2) возможно ли разрешить данные противоречия?

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС

Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости и шкалы ECTS при экзамене

Оценка по шкале ECTS	Сумма баллов за все виды учебной деятельности	Оценка по государственной шкале	Определение
A	90 – 100	«Отлично»	отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
B	80 – 89	«Хорошо»	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
C	75 – 79		в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
D	70 – 74	«Удовлетворительно»	неплохо, но со значительным количеством недостатков
E	60 – 69		выполнение удовлетворяет минимальные критерии
FX	35 – 59	«Не удовлетворительно»	с возможностью повторной сдачи
F	0 – 34		с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за

счет дополнительных часов к аудиторной работе самостоятельной работы студентов. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к осмыслению рассматриваемых проблем. К самостоятельному виду работы студентов относится работа в библиотеках, в электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для проведения практических занятий или выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам. Студенты могут установить диалог с преподавателем, получать консультации по выполнению заданий. В качестве оценочных средств на протяжении семестра используются тестовые и иные задания.

Обучение по дисциплине «Разработка управленческих решений» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические занятия) и самостоятельную работу студентов. Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий. С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

#### Работа обучающегося на лекции:

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся.

#### Подготовка к практическим занятиям:

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада / реферата / вопроса по теме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо внести в глоссарий, который

целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

#### Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и / или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома.
5. Подведение итогов занятия.

#### Работа с литературными источниками:

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

### **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

1. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А. В. Барышев. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 164 с. – ISBN 978-5-16-017919-3. – Текст : электронный // Znanium : электронно-библиотечная система. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1870407> (дата обращения: 10.09.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Демин, Г. А. Управленческие решения : учебное пособие / Г. А. Демин. – Пермь :ПермГНИУ, 2020. – Текст : непосредственный.
3. Дубина, И. Н. Творческие решения в управлении и бизнесе : учебное пособие для вузов / И. Н. Дубина. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва :Юрайт, 2024. – 325 с. – ISBN 978-5-534-08605-8. – Текст : электронный// Юрайт : Образовательная платформа. – URL: <https://urait.ru/bcode/538706> (дата обращения: 30.01.2025).– Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Кислова, Т. А. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Т. А. Кислова. – Санкт-Петербург : ГУМРФ имени адмирала С. О. Макарова, 2022. – 88 с. – ISBN 978-5-9509-0482-0. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/361037> (дата обращения: 10.09.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей
5. Кошарная, Г. Б. Принятие управленческих решений : учебное пособие / Г. Б. Кошарная, Л. И. Найденова ; под редакцией Г. Б. Кошарной. – Пенза : ПГУ, 2020. – 68 с. – ISBN 978-5-907262-61-4. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/322715> (дата обращения: 10.09.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
6. Кузнецов, В. А. Системный анализ, оптимизация и принятие решений : учебник для студентов высших учебных заведений / В. А. Кузнецов, А. А. Черепяхин. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 256 с. – ISBN 978-5-906818-95-9. – Текст : электронный // Znanium : электронно-библиотечная система. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2001695> (дата обращения: 10.09.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
7. Лихолетов, В. В. Управление организацией (предприятием) : учебное пособие / В. В. Лихолетов. – Санкт-Петербург : Интермедия, 2020. – 264 с. – ISBN 978-5-4383-0197-4. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/161378> (дата обращения: 10.09.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
8. Мкртычян, Г. А. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, Н. Г. Шубнякова. – Москва :Юрайт, 2023. – 140 с. – ISBN 978-5-534-13827-6. – Текст : электронный // Юрайт : Образовательная платформа. – URL: <https://urait.ru/bcode/544009> (дата обращения: 12.01.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
9. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. А. Рубчинский. – Москва :Юрайт, 2024. – 526 с. – ISBN 978-5-534-03619-0. – Текст : электронный // Юрайт : Образовательная платформа. – URL: <https://urait.ru/bcode/5536180> (дата обращения: 10.09.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
10. Чернякова, М. М. Современные методы принятия управленческих решений : учебное пособие / М. М. Чернякова, И. А. Чернякова. – Новосибирск : НГТУ, 2023. – 126 с. – ISBN 978-5-7782-5079-6. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/404474> (дата обращения: 10.09.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

11. Шифрин, Б. М. Принятие решений в условиях неопределенности : учебное пособие / Б. М. Шифрин. – Санкт-Петербург :СПбГЛТУ, 2021. – 60 с. – ISBN 978-5-9239-1223-4. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/179186> (дата обращения: 10.09.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

### 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используются

### 8.4. Интернет-ресурсы

<https://lib.ranepa.ru/>  
<https://znanium.com>  
<https://cyberleninka.ru/>  
<https://e.lanbook.com>

## **9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows, MicrosoftOffice, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (для компьютерных аудиторий) и Интернет. Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы.