

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Абдрахманов Данияр Мавляирович
Должность: ректор ГБОУ ВО "БАГСУ"
Дата подписания: 30.05.2023 09:14:55
Уникальный программный ключ:
6caf317d71a2c7d2f749ed2578795b666901352dd

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Башкирская академия государственной службы и управления
при Главе Республики Башкортостан»

Кафедра государственного и муниципального управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.07 Управленческие решения в системе государственного и муниципального
управления

Уровень высшего образования

БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль)

Государственные и муниципальные услуги

Форма обучения

Очная

Уфа 2021

Рабочая программа дисциплины Б1.В.07 Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления/сост. М.И. Халиков - Уфа: ГБОУ ВО «БАГСУ», 2021

Рабочая программа предназначена для обучающихся очно - заочной формы обучения по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление»

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры государственного и муниципального управления протокол № 10 от " 26 " мая 2021 г.

Заведующий кафедрой
государственного и муниципального управления И.Ш. Рысаев

Согласовано
Руководитель ОПОП

М. И. Халиков

@ Халиков М.И., 2021 год
@ ГБОУ ВО «БАГСУ», 2021 год

Содержание

1 Цели и задачи освоения дисциплины.....	4
2 Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3 Структура и содержание дисциплины	5
3.1 Структура дисциплины.....	5
3.2 Содержание разделов дисциплины	9
4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины	13
4.1 Основная литература.....	13
4.2 Дополнительная литература.....	14
4.3 Периодические издания	14
4.4 Интернет-ресурсы.....	14
4.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам) ..	15
4.7 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и 15 информационные справочные системы современных информационных технологий	15
5 Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	16
Лист согласования рабочей программы дисциплины	17
Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины	18
Приложения 1	

1 Цели и задачи освоения дисциплины

Цель (цели) освоения дисциплины:

Целью учебной дисциплины «Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления» является формирование базовых теоретических знаний и основных навыков в области разработки, принятия и реализации управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

Задачи:

Основными задачами изучения учебной дисциплины Б1.В.07 «Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления» являются:

– изучение современных методов принятия управленческих решений, используемых в практической деятельности отечественных и зарубежных организаций;

– изучение технологий процессов принятия эффективных управленческих решений;

– получение практических навыков и умений самостоятельно разрабатывать и принимать управленческие решения;

– получение практических навыков и умений адаптировать методы принятия управленческих решений, исходя из особенностей конкретного объекта управления.

– разработка и принятие муниципальных и государственных управленческих решений;

2 Требования к результатам обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций ¹	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
ПК-1.	Способен мыслить системно и инновационно, разрабатывать стратегии и проекты в системе государственного и муниципального управления на основе современных	ПК-1.2. Знает навыки использования современных методов управленческого, социально-экономического анализа с учетом рисков и новых возможностей	Знать: – теоретические и организационные основы принятия управленческих решений; модели и виды управленческих решений Уметь: – решать типовые задачи при принятии управленческого

¹ **Индикаторы компетенций** указываются из ОПОП ВО соответствующего направлению подготовки бакалавра /магистра». Каждый индикатор раскрывается через «знать», «уметь», «владеть».

	методов управленческого, социально-экономического анализа с учетом рисков и новых возможностей		<p>решения; проводить стратегический анализ среды в целях принятия управленческого решения;</p> <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – методами диагностики проблемной ситуации; – математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач; – методами реализации основных управленческих функций (принятия решений);
ПК-4	Способен качественно реализовать управленческие технологии по реализации полномочий и услуг государственными и муниципальными органами и учреждениями	ПК-4.1. Владеет навыками разработки и принятия оптимальных управленческих решений	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – современные методы принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении; <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять управленческие проблемы при анализе конкретных хозяйственных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом действующего законодательства; – использовать современные управленческие технологии; – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – методами разработки управленческих решений в сфере государственного и муниципального управления; – методами прогнозирования и моделирования последствий принимаемых решений; <p>навыками работы в команде;</p>

3 Структура и содержание дисциплины

3.1 Структура дисциплины

3.1.1 Очная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 академических часа).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	5 семестр	всего
Общая трудоёмкость	144	144
Контактная работа:	52	52
Лекции (Л)	20	20
Практические занятия (ПЗ)	32	32
Промежуточная аттестация (экзамен)	36	36
Самостоятельная работа:	56	56
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	20	20
- подготовка к практическим занятиям;	20	20
- подготовка к рубежному контролю и т.п.)	16	16
Вид итогового контроля (экзамен,)	Экзамен	Экзамен

Разделы дисциплины, изучаемые в 8 семестре

№ раздела	Наименование разделов	Количество часов			
		всего	аудиторная работа		внеауд. работа
			Л	ПЗ	
1	Понятие, виды и особенности управленческих решений в системе государственного и муниципального управления	54	10	16	28
2	Технологии принятия, реализации и оценки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления	54	10	16	28
	Итого:	108+36	20	32	56+36

Практические занятия (семинары)

№ занятия	№ раздела	Тема	Кол-во часов
1	1	Понятие управленческих решений	4
2	1	Типология управленческих решений	6
3	1	Особенности управленческих решений в системе государственного и муниципального управления	4
1	2	Разработка и принятие управленческих решений в системе государственного управления	6
2	2	Разработка и принятие муниципальных	6

№ занятия	№ раздела	Тема	Кол-во часов
		управленческих решений	
3	2	Проблемы и пути обеспечения качества и эффективности управленческих решений в системе государственного и муниципального управления	6
		Итого:	32

3.2 Содержание разделов дисциплины

Раздел 1. Понятие, виды и особенности управленческих решений в системе государственного и муниципального управления

Понятие управленческих решений. Сущность и содержание управленческого решения. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Основные свойства управленческих решений и требования к их разработке. Типология и классификация управленческих решений

Виды технологий принятия управленческих решений. Метод «Рациональное решение». 10 шагов алгоритма принятия рационального управленческого решения.

Особенности управленческих решений в системе государственного и муниципального управления. Нормативные акты как формы управленческих решений в системе государственного управления

Раздел 2. Технологии принятия, реализации и оценки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления

Разработка и принятие управленческих решений в системе государственного управления. Технологии проблемной диагностики в принятии управленческих решений.

Особенности принятия управленческих решений в органах государственной власти. Разработка и принятие муниципальных управленческих решений

Классификация методов принятия управленческих решений. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем и формирования критериев и ограничений. Методы генерирования альтернатив. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив. Методы реализации решения и оценки результата. Концепции определенности, риска и неопределенности среды. Методы принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды (предельный анализ, линейное программирование, матрица решений, «дерево решений»). Методы многокритериальной оценки альтернатив, метод анализа иерархий, экспертные методы.

Критерии оценки эффективности управленческих решений. Качество и эффективность – важнейшие характеристики управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Качество процесса подготовки и реализации управленческих решений. Эффективность управленческих решений и ее составляющие. Организационная эффективность управленческих решений. Социальная эффективность управленческих решений. Экономическая

эффективность управленческих решений. Решения как акт изменений в организации; изменения в формировании управляемой системы. Методы оценки эффективности управленческих решений.

4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

5.1. Основная литература

1. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В. Л. Сендеров, Т. И. Юрченко, Ю. В. Воронцова, Е. Ю. Бровцина. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 227 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-011735-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1145303> (дата обращения: 18.10.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Строева, Е. В. Разработка управленческих решений : учебное пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. —128 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005222-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006755> (дата обращения: 18.10.2021). – Режим доступа: по подписке

3. Методы и модели принятия управленческих решений : учеб. пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>].— (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/975. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/661263>

5.2 Дополнительная литература

1. Балдин, К. В. Управленческие решения / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. — М.: Дашков и Ко, 2019. — 496 с.

2. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для бакалавров / В. И. Бусов. — М. : Издательство Юрайт, 2018. – 254 с.

3. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., — 6-е изд., перераб. и доп — М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. 450 с.

4. Заруба Н.А. Методы принятия управленческих решений : система государственного и муниципального управления : учеб. пособие / Н. А. Заруба ; КузГТУ. – Кемерово : КузГТУ, 2017. – 182 с.

5. Левина, С. Ш. Управленческие решения: моногр. / С.Ш. Левина, Р.Ю. Турчаева. — М.: Феникс, 2019. — 224 с.

6. Методы оптимальных решений в экономике и финансах. Практикум. Учебное пособие. — М.: КноРус, 2019. — 298 с.

7. Постников, В. М. Методы принятия решений в системах организационного управления. Учебное пособие / В.М. Постников, В.М. Черненький. — Москва: Мир, 2018. — 208 с.

8. Постников В.М. Анализ подходов к формированию экспертной группы, ориентированной на подготовку и принятие управленческих решений // Наука и образование. – 2020. — № 5. С. 333-347.

9. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для академического бакалавриата / А. В. Тебекин. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 431 с.

10. Фирсова, И. А. Методы принятия управленческих решений. Учебник и практикум / И.А. Фирсова, М.В. Мельник. — М.: Юрайт, 2018. — 418 с.

11. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувикова. — М.: Дашков и Ко, 2019. — 324 с.

4.3 Периодические издания

Журналы и газеты:

- Журнал Государственная служба. Научно-политический журнал. Изд-во РАНХиГС. - [Электронный ресурс]. - URL: <http://pa-journal.igsu.ru/>
- Журнал Вопросы государственного и муниципального управления -[Электронный ресурс]. - URL: <https://vgmu.hse.ru/>
- Российская газета. - [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.rg.ru/dok/>
- Журнал Образовательно-информационный портал «Корпоративный менеджмент». -[Электронный ресурс]. - URL: <http://www.cinfo.ru/>.

4.4 Интернет-ресурсы

- Президент РФ – <http://www.kremlin.ru/>
- Государственная Дума Федерального Собрания Российской Федерации – <http://www.duma.gov.ru>
- Государственное собрание–Курултай Республики Башкортостан – <http://www.gsrb.ru/ru>
- Единый портал для размещения информации о разработке федеральными органами исполнительной власти проектов нормативных правовых актов и результатов их публичного обсуждения – <http://regulation.gov.ru>
- Министерство иностранных дел Российской Федерации – <http://www.mid.ru/bdomp/sitemap.nsf>.
- Министерство экономического развития РФ – www.economy.gov.ru
- Министерство финансов РФ – www.minfin.ru
- Официальный интернет-портал правовой информации – <http://pravo.gov.ru>.
- Официальный Интернет-портал правовой информации Республики Башкортостан – <http://npa.bashkortostan.ru>.
- Официальный сайт Правительства РБ – <http://www.pravitelstvorb.ru>
- Портал государственных услуг – <http://www.gosuslugi.ru>.
- Республика Башкортостан – <http://www.bashkortostan.ru>.
- Словари и энциклопедии On-Line <http://www.dic.academic.ru>
- Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации – <http://www.council.gov.ru>.
- Справочная правовая система «КонсультантПлюс» – <http://www.consultant.ru>
- Федеральная служба государственной статистики – <http://www.gks.ru>
- Центральный банк Российской Федерации – www.cbr.ru

- Электронная библиотечная система «ЭББашГУ» – <https://elib.bashedu.ru/>

4.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам)

Для подготовки к практическим занятиям необходимо ознакомиться с планом занятий, изучить конспект лекций, рекомендованную литературу, самостоятельно проверить знания по теме.

Практические занятия проходят в учебных группах по всем темам курса, кроме заочной формы обучения, где некоторые вопросы тем не рассматриваются на семинарских занятиях. Основные методы, используемые в ходе проведения практических занятий по дисциплине «Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления» - это методы опроса, докладов, дискуссий, контрольных работ с последующим их обсуждением и анализом допускаемых ошибок. При ответе на вопросы необходимо внимательно прочитать их текст и попытаться дать аргументированное объяснение. Порядок ответа на вопрос может быть различным: либо вначале делается вывод, а затем приводятся аргументы в его защиту, либо дается развернутая аргументация решения, на основании которой предлагается ответ.

При сомнении в правильности ответа, можно посоветоваться с другими обучающимися или обратиться за консультацией к преподавателю.

Занятия проводятся в форме свободной дискуссии при активном участии всех обучающихся, у которых всегда имеется возможность дополнить выступающих, не соглашаться с ними, высказывать альтернативные точки зрения и отстаивать их, поправлять выступающих, задавать им вопросы, предлагать для обсуждения новые проблемы. Вопросы могут быть заданы и преподавателю.

Обсуждение каждого вопроса, упражнения, задачи (ситуации) обычно заканчиваются кратким заключением преподавателя. По окончании занятия преподаватель подводит итоги дискуссии и высказывает свою точку зрения, отмечая положительные или отрицательные моменты.

Отдельные вопросы, которые не рассматриваются на практических занятиях (заочная форма обучения), подлежат самостоятельному изучению. Для этого следует использовать учебное пособие Кузнецовой Н.В. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / Н.В. Кузнецова. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 222 с. (№ 1 в списке основной литературы).

4.6 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий

В образовательном процессе применяются аудитории 205, 310.

Аудитория 310.

Приложение: Microsoft Office 2010 Standart (договор поставки программного обеспечения № 178-ПО/2010 от 30.11.2010 г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 55 шт.)

Microsoft Office Professional Plus 2007 (договор поставки программного обеспечения № 007-ПО/2009 от 24.11.2009 г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 37 шт.)

Учебные программы:

- Деловая игра "Бизнес-курс. Максимум. Фирма" (договор № 110622/1 от 22.06.2011 г. на предоставление неисключительных (пользовательских) прав на программу для ЭВМ (ООО "Высшие компьютерные курсы бизнеса"). Кол-во лицензий: 10 шт.)

- Microsoft Vizio Standart 2007 (договор поставки программного обеспечения № 028 – ПО/2009 от 10.12.2009 г (ООО "Аир-Информ"). Кол-во лицензий: 12 шт.)

- СПС "Консультант Плюс" (соглашение об информационной поддержке от 09.06.2016 г. (ООО Компания права "Респект", РИЦ 33. Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно))

- СДО "Прометей" (лицензия на право использования ПО по договору поставки программного обеспечения № 1/БАГСУ/02/07 от 14.03.2007 г. (ООО "Виртуальные технологии в образовании"). Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно)).

5 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Лекционные и практические занятия будут проходить в специализированных аудиториях, которые оборудованы необходимым информационным обеспечением.

Аудитория 205.

Доска – классная -1 шт.

Доска белая магнитная M007100281 - 1 шт.

Герб РФ и РБ.

Флаги РФ и РБ.

Слова гимна РФ и РБ.

Трибуна настольная - 1 шт.

56 посадочных мест.

Аудитория 310.

Персональный компьютер – 13 шт. с выходом в Интернет.

Доска маркерно-магнитная TZ 7484- 1 шт.

Доска классная -1 шт.

29 посадочных мест.

К рабочей программе прилагается:

- Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине (модулю), который разрабатывается в виде приложения 1.

**Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Башкирская академия государственной службы и управления
при Главе Республики Башкортостан»**

Кафедра государственного и муниципального управления

**Фонд
оценочных средств**

по дисциплине Б1.В.07 Управленческие решения в системе
государственного и муниципального управления

Уровень высшего образования
БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки
38.04.04. Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) программы
Государственные и муниципальные услуги

Квалификация
бакалавр

Форма обучения
Очная

Уфа 2021

Фонд оценочных средств предназначен для контроля знаний обучающихся очной / заочной форм обучения по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление по дисциплине Б1.В.07 Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления

Составитель

М.И. Халиков

Заведующий кафедрой
государственного и муниципального управления

И.Ш. Рысаев

Фонд оценочных средств является приложением к рабочей программе по дисциплине Б1.В.07 Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления

Паспорт фонда оценочных средств

Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления

1. Основные сведения о дисциплине

3.1.1 Очная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 академических часа).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	5 семестр	всего
Общая трудоёмкость	144	144
Контактная работа:	52	52
Лекции (Л)	20	20
Практические занятия (ПЗ)	32	32
Промежуточная аттестация (экзамен)	36	36
Самостоятельная работа:	56	56
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	20	20
- подготовка к практическим занятиям;	20	20
- подготовка к рубежному контролю и т.п.)	16	16
Вид итогового контроля (экзамен,)	Экзамен	Экзамен

<p>ПК-4 Способен качественно реализовать управленческие технологии по реализации полномочий и услуг государственными и муниципальными органами и учреждениями</p>	<p><u>Знать:</u> – современные методы принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении;</p> <p><u>Уметь:</u> – выявлять управленческие проблемы при анализе конкретных хозяйственных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом действующего законодательства; – использовать современные управленческие технологии; – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;</p> <p><u>Владеть:</u> – методами разработки управленческих решений в сфере государственного и муниципального управления; – методами прогнозирования и моделирования последствий принимаемых решений; навыками работы в команде;</p>	<p>Тестирование по лекционному материалу; устное индивидуальное собеседование. Экзамен</p> <p>Проверка индивидуального творческого задания (ИТЗ); письменные контрольные работы на решение типовых задач; устное индивидуальное собеседование Экзамен</p> <p>Проверка индивидуального творческого задания (ИТЗ). Экзамен</p>
---	--	---

3 Организация и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся (СРО) направлена на закрепление и углубление освоенного учебного материала, развитие практических умений и навыков.

Виды СРО:

Чтение текста учебников по главам и разделам в соответствии с темами рабочей программы, составление схем, этапов принятия решения– на основе того же учебного пособия, конспектирование текстов для подготовки выступлений на семинарских занятиях; работа со словарями и справочниками по уточнению ключевых понятий изучаемой темы; ознакомление с нормативными документами в соответствии с задачами рассматриваемой темы занятия.

Составление плана и тезисов ответа на семинарских занятиях; подготовка сообщений к выступлению на семинаре.

Решение типовых и творческих заданий.

Подготовка к рубежному контролю и т.п.

Темы для самостоятельного изучения:

1. Решения в системе управления современной организацией
2. Сущностные характеристики УР
3. Классификация УР (виды УР по содержанию, характеру процесса принятия решения, форме, количеству альтернатив)
4. Классификация УР (виды УР по технологии разработки, учету изменений условий реализации, условию принятия УР, частоте принятия УР)
5. Классификация УР (виды УР по срокам действия, времени наступления последствий, результату, прогнозной эффективности)
6. Факторы качества УР и условия их достижения
7. Требования, предъявляемые к УР
8. Критерии выбора управленческих решений
9. Понятие процесса разработки и принятия УР.
10. Понятие процесса разработки и принятия управленческих решений и его основные этапы
11. Основные управленческие процедуры на этапах диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений
12. Основные управленческие процедуры на этапе определения альтернатив
13. Основные управленческие процедуры на этапе оценки альтернатив
14. Основные управленческие процедуры на этапах выбора, реализации решения и оценки результата
15. Особенности организации процесса разработки и реализации управленческих решений
16. Принципы принятия управленческих решений в современных организациях
17. Ответственность руководителей за принимаемые УР, её виды

18. Информация как средство разработки и принятия УР
19. Требования к информации для РУР
20. Информационные системы организации и их влияние на разработку УР
21. Стратегический анализ внешней среды (STEP-анализ) и его роль в принятии решений
22. SWOT-анализ организации при принятии управленческих решений
23. Общая характеристика методов разработки и реализации управленческих решений
24. Теория принятия решений: нормативный и дескриптивный подходы
25. Современные концепции принятия решений: модели Марча, Линдблома, Врума и Круазье
26. Метод ситуационного анализа: назначение, содержание и последовательность проведения
27. Факторный анализ как метод разработки управленческих решений
28. Методы моделирования при разработке и реализации управленческих решений: общая характеристика, назначение
29. Методы моделирования при разработке и реализации управленческих решений: виды моделей, применяемых при разработке управленческих решений
30. Методы генерации альтернативных вариантов (метод мозгового штурма, метод коллективного блокнота, метод аналогий и ассоциаций)
31. Методы генерации альтернативных вариантов (метод синектики, метод морфологического анализа)
32. Методы многокритериальной оценки альтернатив
33. Методы прогнозирования при разработке УР, основные виды прогнозов
34. Экспертные методы разработки и принятия УР
35. Метод Дельфи при разработке управленческих решений: назначение, порядок проведения
36. Расчетно-аналитические методы анализа УР (функционально-стоимостной анализ)
37. Расчетно-аналитические методы анализа УР (метод цепных подстановок, метод сценариев)
38. Неопределенность и риск при разработке управленческих решений
39. Управление риском: последовательность, основные приемы
40. Условия и факторы обеспечения качества управленческого решения
41. Эффективность управленческих решений и ее составляющие
42. Контроль реализации УР. Взаимосвязь контроля и практики разработки и реализации УР
43. Контроллинг как современная система поддержки процессов разработки и принятия УР
44. Влияние личностных характеристик ЛПР на разработку и принятие УР
45. Процесс разработки управленческих решений в законодательных и исполнительных органах власти
46. Принятие решений в системе государственного управления

47. Характеристика государственных управленческих решений: политические и административные
48. Разработка и принятие политического решения
49. Процесс принятия административного решения
50. Сущность муниципальных управленческих решений

Домашние задания:

- чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы), конспектирование текста;
- ознакомление с нормативными документами;
- повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы);
- составление плана и тезисов ответа; изучение нормативных материалов;
- подготовка сообщений к выступлению на семинаре.

Работа в системе дистанционного обучения БАГСУ. При необходимости обучающийся может получить логин и пароль для работы в системе дистанционного обучения БАГСУ. В этом случае обеспечивается доступ к электронному курсу «Методы принятия управленческих решений в системе государственного и муниципального управления». Электронные курсы включают тексты лекций, мультимедийные презентации, тесты и контрольные задания.

Устный индивидуальный опрос

Устный индивидуальный опрос проводится после изучения каждой новой темы с целью выяснения наиболее сложных вопросов, степени усвоения информации. Обучающийся излагает содержание вопроса изученной темы.

Критерии и методика оценивания:

- 5 баллов выставляется обучающемуся, если точно используется терминология, показано уверенное владение нормативной базой;
- 4 балла выставляется обучающемуся, допущены один-два недочета при освещении основного содержания ответа, нет определенной логической последовательности, не в полной мере точно используется терминология;
- 3 балла выставляется обучающемуся, нет общего понимания вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

Устный групповой опрос

Устный групповой опрос проводится после изучения каждой новой темы с целью выяснения наиболее сложных вопросов, степени усвоения информации, поддержания внимания слушающей аудитории.

Критерии и методика оценивания:

- 5 баллов выставляется обучающемуся, если точно используется терминология, показано уверенное владение нормативной базой;
- 4 балла выставляется обучающемуся, допущены один-два недочета при освещении основного содержания ответа, нет определенной логической последовательности, неточно используется терминология;
- 3 балла выставляется обучающемуся, нет общего понимания вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

5.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам)

Для подготовки к практическим занятиям необходимо ознакомиться с планом занятий, изучить конспект лекций, рекомендованную литературу, самостоятельно проверить знания по теме.

Практические занятия проходят в учебных группах по всем темам курса, кроме заочной формы обучения, где некоторые вопросы тем не рассматриваются на семинарских занятиях. Основные методы, используемые в ходе проведения практических занятий по дисциплине «Методы принятия управленческих решений в системе государственного и муниципального управления» - это методы опроса, докладов, дискуссий, контрольных работ с последующим их обсуждением и анализом допускаемых ошибок. При ответе на вопросы необходимо внимательно прочитать их текст и попытаться дать аргументированное объяснение. Порядок ответа на вопрос может быть различным: либо вначале делается вывод, а затем приводятся аргументы в его защиту, либо дается развернутая аргументация решения, на основании которой предлагается ответ.

При сомнении в правильности ответа, можно посоветоваться с другими обучающимися или обратиться за консультацией к преподавателю.

Занятия проводятся в форме свободной дискуссии при активном участии всех обучающихся, у которых всегда имеется возможность дополнить выступающих, не соглашаться с ними, высказывать альтернативные точки зрения и отстаивать их, поправлять выступающих, задавать им вопросы, предлагать для обсуждения новые проблемы. Вопросы могут быть заданы и преподавателю.

Обсуждение каждого вопроса, упражнения, задачи (ситуации) обычно заканчиваются кратким заключением преподавателя. По окончании занятия преподаватель подводит итоги дискуссии и высказывает свою точку зрения, отмечая положительные или отрицательные моменты.

Отдельные вопросы, которые не рассматриваются на практических занятиях (заочная форма обучения), подлежат самостоятельному изучению. Для этого следует использовать учебное пособие Кузнецовой Н.В. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / Н.В. Кузнецова. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 222 с. (№ 1 в списке основной литературы).

Оценочные средства для проверки освоения изученных компетенций

ПК-1 Способен мыслить системно и инновационно, разрабатывать стратегии и проекты в системе государственного и муниципального управления на основе современных методов управленческого, социально-экономического анализа с учетом рисков и новых возможностей

БЛОК А

Фонд тестовых заданий по дисциплине:

1. Управленческие решения – это:

- 1) способы и средства воздействия на управляемую структуру;
- 2) вывод о необходимости каких либо действий, принимаемый субъектом управления и реализуемых объектами управления;
- 3) вывод о необходимости воздействия управляющего субъекта на управляемый объект;
- 4) основные правила, положения, которыми менеджер руководствуется в своей деятельности.

2. Что вы понимаете под управленческим решением?

- 1) Распределение работы между работниками организации;
- 2) Конечный результат деятельности организации;
- 3) Завершающий этап процесса управления организацией;
- 4) Выбор альтернативы из множества вариантов действий;

3. Какие этапы процесса управления составляют необходимую последовательность этапов разработки управленческих решений?

- 1) Целеполагание, разработка сценариев, выбор альтернативного сценария, принятие решения;
- 2) Определение проблемы, разработка вариантов решения проблемы, выбор одного из вариантов, реализация решения;
- 3) Цель, ситуация, проблема, решение;
- 4) Проблема, цель, ситуация, решение;

4. Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правильный, – это:

- 1) решение, основанное на суждении;
- 2) интуитивное решение;
- 3) рациональное решение;

4) профессиональное решение.

5. Выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом, – это:

- 1) решение, основанное на суждении;
- 2) интуитивное решение;
- 3) рациональное решение;
- 4) профессиональное решение.

6. Выбор, основанный на методах экономического анализа, – это:

- 1) решение, основанное на суждении;
- 2) интуитивное решение;
- 3) рациональное решение;
- 4) профессиональное решение.

7. Решения, тщательно оцененные менеджером, рассмотрены все альтернативные варианты – это:

- 1) рискованные решения;
- 2) импульсивные решения;
- 3) осторожные решения;
- 4) профессиональное решение.

8. Решения, требующиеся в ситуациях, которые в определенной мере новы, внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами:

- 1) осторожные решения;
- 2) рациональные решения;
- 3) запрограммированные решения;
- 4) незапрограммированные решения.

9. Если государство обладает такими особыми формами воздействия на объект управления: влияние, контроль, убеждение и манипулирование, регулирование, управление, властвование, антикризисные действия, то оно:

- 1) субъект принятия решения;
- 2) объект принятия решения;
- 3) законодатель;
- 4) -социальный институт.

10. Решения, касающиеся наиболее важных и долгосрочных вопросов деятельности государства называются:

- 1) стратегические;
- 2) тактические;
- 3) оперативные;
- 4) научные.

11. Решения, принимаемые в связи с динамикой развития конкретной ситуации называются:

- 1) тактические;
- 2) программные;
- 3) оперативные;
- 4) научные.

12. Управленческие решения по содержанию бывают:

- 1) неэффективные, рациональные, оптимальные;
- 2) запрограммированные, незапрограммированные;
- 3) социальные, экономические, организационные, технические, технологические;
- 4) оперативные, тактические, стратегические.

13. Воснов рационального решения лежат:

- 1) интуиция;
- 2) прежний эмпирический опыт;
- 3) объективный анализ условий;
- 4) эвристический подход.

14. В каких случаях принимаются управленческие решения:

- 1) возникновение новых условий, ситуаций, нарушающих нормальный (оптимальный) режим функционирования фирмы с целью возврата ее на оптимальный уровень;
- 2) необходимость сохранения неизменными созданных условий, если режим функционирования фирмы считается оптимальным;
- 3) необходимость перевода фирмы на новый режим функционирования, обусловленный новыми целями;
- 4) во всех вышеназванных.

15. Число приглашаемых специалистов в технологиях экспертной оценки определяется:

- а) максимумом достоверности;
- б) минимумом затрат;
- в) максимумом достоверности при ограниченных затратах;
- г) минимумом достоверности при минимуме затрат.

16. Технологии принятия управленческих решений относятся к

- 1) Технологии самоменеджмента
- 2) Технологии организационного развития
- 3) Технологии социального управления
- 4) Технологии менеджмента

17. В чем заключаются особенности решения? (укажите неверный ответ):

- 1) В любом случае выводы делают люди. Они – субъекты принятия решений.

- 2) Вывод (решение) может быть сделан и одним человеком, и группой людей, и организацией
- 3) Решение – должно быть обязательно высказано или записано.
- 4) Вывод обязательно должен быть связан с каким-то действием (или отказом от него).

БЛОК-В

Типовые задачи для решения:

Задание 1. Определите и сравните характерные черты (особенности) управленческого и обычного решения?

Задание 2. Выделите и проранжируйте по степени значимости основные управленческие решения в системе ГМУ. Обоснуйте свой выбор проблем.

Задание 3. Проведите проблемную диагностику какой-либо организации (по Вашему выбору). Определите максимально возможный набор альтернатив по решению этой проблемы

Критерии оценки заданий

- Точность воспроизведения учебного материала (терминов, правил, фактов, описаний и т.д.)
- Способность к поиску и систематизации информации в профессиональной сфере
- Наличие обоснованных выводов на основе интерпретации информации
- Установление причинно-следственных связей, выявление закономерностей

БЛОК С

Творческое задание

Расписать порядок принятия и сделать анализ одного из решений в системе государственного (муниципального) управления по следующему плану:

1. Субъект государственного (муниципального) решения,
2. Содержание государственного (муниципального) решения,
3. Алгоритм, методы принятия государственного (муниципального) решения,
4. Оформление государственного (муниципального) решения,
5. Ваша оценка качества государственного (муниципального) решения,
6. Ваша оценка результата реализации государственного (муниципального) решения
7. Ваш вариант этого решения

P.S.: Решение должно быть принято либо государственным (муниципальным) органом (Государственная Дума, министерство, Правительство, администрация района), либо руководителем какого-либо государственного (муниципального)

органа (от Президента РФ до начальника отдела министерства или главы администрации).

По форме решение также может быть любым – от ФЦП или закона до распоряжения начальника Управления федерального ведомства по РБ или нормативного акта муниципального органа.

Защита творческого задания

Проводится в форме устного выступления после выполнения работы.

Критерии и методика оценивания:

- 0 баллов выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием практической работы;
- 1 балл выставляется обучающемуся, если он частично владеет содержанием практической работы;
- 2 балла выставляется обучающемуся, если он владеет содержанием практической работы, но не может объяснить полученные результаты;
- 3 балла выставляется обучающемуся, если он владеет содержанием практической работы и может объяснить полученные результаты.

Деловая игра «Целевая ориентация управленческих решений»

Содержание кейса. «О совершенствовании управления» от 1 ноября 2018 г. № 250: «В целях совершенствования управления отдельными отраслями Администрации области постановляю:

1. Образовать на базе администрации по землепользованию и строительству администрацию по строительству и администрацию по землепользованию и экологии.
2. Поручить заместителям Главы Администрации области Гаранькину Н.В. и Петракову А.И. в десятидневный срок разработать и представить на утверждение Положение об администрации по землепользованию и экологии, администрации по строительству и штатные расписания.
3. Постановление Главы Администрации от 18.03.2010 № 54 считать утратившим силу.

Глава Администрации области»

Вопросы к кейсу. Как сформулировать цель данного постановления? Какие технологии ПРУР будут эффективны при разработке Положения об администрации по строительству и администрации по землепользованию и экологии?

Обсуждение ситуации. Формирование цели для данного документа основано на теоретических материалах «Целевая ориентация управленческих решений».

Цель: _____

Структурно эта цель должна удовлетворять пяти условиям:

Составить цель УР, исходя из фрагментов, отражающих пять условий, в форме табл. 1.

В результате текст цели УР может принять следующий вид:

Таблица 1

Фрагменты текста и условия формирования цели

Краткий перечень	Фрагменты текстов цели УР
Желательность	
Возможность	
Необходимость	
Приемлемость	
Ключевое слово	

Для определения наиболее эффективных технологий ПРУР при разработке Положения об администрации по строительству и администрации по землепользованию и экологии рассмотрим основные условия их использование при формировании управленческого решения (табл.2).

Таблица 2

Основные условия при выборе технологий разработки управленческого решения

Перечень условий	Технологии ПРУР		
	Инициативно-целевая	программно-целевая	регламентная
Количество населения, для которого разрабатывается или реализуется УР			
Время выполнения задания			
Характер продукта реализации			
Ограничения на ресурсы			

Отметить в таблице реальные условия для выполнения постановления. В заключении деловой игры сформулировать выводы.

ПК-4 Способен качественно реализовать управленческие технологии по реализации полномочий и услуг государственными и муниципальными органами и учреждениями

БЛОК А

Фонд тестовых заданий по дисциплине:

18. Чем управленческое решение отличается от обычного решения?

- 1) Оно должно быть специальным образом оформлено
- 2) Его принимает руководитель
- 3) Принимает решение субъект управления, а выполняет – объект управления

- 4) Оно должно быть законным и рациональным

19. Классификация решений на директивные, рекомендательные и ориентирующие основывается на признаках

- 1) Масштаб решения
- 2) Степень обязательности исполнения
- 3) Функциональное назначение
- 4) Способ принятия

20. Характерные особенности управленческих решений в системе государственного и муниципального управления (укажите неверный ответ):

- 1) Касаются любых сфер общественной жизни
- 2) Принимаются только по отношению к работающему населению
- 3) Имеют жесткий формализованный порядок принятия
- 4) Как правило, оформляются в форме нормативно-правовых актов

21. Специфические особенности управленческих решений в системе муниципального управления (укажите неверный ответ):

- 1) необходимость анализа мнений различных групп населения в процессе подготовки управленческих решений;
- 2) наиболее важные решения принимаются по согласованию с государственными органами,
- 3) необходимость разработки механизма взаимоотношений между отдельными органами местного самоуправления (глава муниципального образования – представительный орган – администрация) в процессе принятия управленческих решений;
- 4) наличие, помимо обычных видов контроля реализуемых управленческих решений, дополнительной формы контроля – общественного.

22. Какие требования предъявляются к управленческим решениям?

- 1) Осуществимость
- 2) Осторожность
- 3) Консенсус
- 4) Демократичность

23. Глава администрации подписал сотруднику заявление о предоставлении отпуска на 3 дня за свой счет. Какое решение здесь было принято?

- 1) Тактическое
- 2) Оперативное
- 3) Рациональное
- 4) Правовое

24. К какому этапу рационального управленческого решения относится мозговой штурм?

- 1) Проблемная диагностика
- 2) Определение альтернатив
- 3) Фильтрация альтернатив
- 4) Выбор решения

25. К какому этапу рационального управленческого решения относится направление на учебу сотрудника перед тем, как поручить ему ответственную задачу?

- 1) Оформление решения
- 2) Передача решения исполнителям
- 3) Ресурсное обеспечение исполнения решения
- 4) Контроль и корректировка решения

26. К какому этапу рационального управленческого решения относится устное распоряжение?

- 1) Оформление решения
- 2) Передача решения исполнителям
- 3) Ресурсное обеспечение исполнения решения
- 4) Контроль и корректировка решения

27. К какому этапу рационального управленческого решения относится голосование?

- 1) Фильтрация альтернатив
- 2) Выбор решения
- 3) Оформление решения
- 4) Передача решения исполнителям

28. Проблема в управлении организацией – это:

- 1) Некоторое препятствие, трудность, мешающее достижению их целей
- 2) Обострение ситуации, рост противоречий
- 3) Отклонение организации от объективной логики ее развития, угрожающее ее существованию
- 4) Все ответы неверны

29. Проблемные поля в управлении организацией:

- 1) Это не до конца изученные проблемы
- 2) Это причинно-следственная картина проблемы
- 3) Это определение динамики и последствий проблемы
- 4) Это виды (группы) проблем в организации

30. Решение, устанавливающее порядок и правила выполнения каких-либо действий в определенной сфере деятельности:

- 1) Инструкция
- 2) Протокол
- 3) Указ

4) План

31. Решение, отражающее цели и конкретные задачи деятельности, средства, методы и время их реализации:

- 1) Инструкция
- 2) Протокол
- 3) Указание
- 4) План

32. Решение руководителя, главным образом коллегиального органа государственного или муниципального управления, принимаемое в целях разрешения оперативных вопросов:

- 1) Распоряжение
- 2) Протокол
- 3) Указание
- 4) План

33. Решение, принимаемое руководителем органа государственного или муниципального управления, действующего на основе единоначалия, в целях решения основных и оперативных задач, стоящих перед данным органом:

- 1) Распоряжение
- 2) Приказ
- 3) Указание
- 4) Указ

34. Кто может осуществлять контроль принятия и реализации управленческого решения в системе ГМУ:

- 1) Вышестоящие органы
- 2) Правоохранительные органы
- 3) Общественный контроль
- 4) Все ответы верны

БЛОК В

Типовые задачи для решения:

Задание 1. Схематично изобразить систему принятия управленческих решений в сфере государственного управления на уровне Российской Федерации

Задание 2. Схематично изобразить систему принятия управленческих решений в сфере государственного управления на уровне субъекта Российской Федерации (на примере Республики Башкортостан).

Задание 3. Назовите 8-10 методов принятия (выбора) управленческого решения (для примера: один из методов выбора варианта в рамках бинарного решения – подбросить монетку и посмотреть, какая сторона оказалась сверху – орел или решка)

Задание 4. Назовите и обоснуйте 2-3 основные проблемы принятия управленческих решений в сфере государственного управления в РФ.

Задание 5. Назовите и обоснуйте 2 предложения по совершенствованию принятия управленческих решений в сфере государственного управления в РФ на основе какого-либо зарубежного опыта.

Критерии и методика оценивания:

- 1 балл выставляется обучающемуся, если представлена только схема.
- 2 балла выставляется обучающемуся, если представлена схема и соответствующие пояснения, но допущены незначительные ошибки (например, устаревшая информация).
- 3 балла выставляется обучающемуся, если представлена схема и соответствующие пояснения.

БЛОК С

Творческое задание

Ситуация 1

Процветание и будущее организации зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко руководителю приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять руководитель, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат руководителем данной организации?

Ситуация 2

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

1. Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.
2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.
3. Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.
4. Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

Ситуация 3

В организации сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах:

- a) распределение ответственности;

- б) отношение к подбору кадров;
- в) отношение к инициативе;
- г) отношение к дисциплине;
- д) способ доведения решения до исполнителей.

Ситуация 4

Организация столкнулась с неблагоприятной управленческой ситуацией. Соответственно надо принимать управленческое решение. Началась подготовка к разработке управленческого решения. Может ли на этом этапе неблагоприятная управленческая ситуация разрешиться? Или начатый процесс по разработке и принятию управленческого решения следует довести до конца? Проведите обсуждение на тему: «Зачем при принятии управленческого решения генерируют альтернативные варианты решений?»

Ситуация 5

Фрагмент постановления:

«Во исполнение Закона РФ «Об основах градостроительства в Российской Федерации» от 14 июля 1992 г. и в целях реализации основных положений Генерального плана развития области, одобренного постановлением Правительства области от 12.11.92 № 69/24 «Об основных положениях Генерального плана развития области», учитывая необходимость взаимосвязанного решения вопросов управления, градостроительства, земельной реформы и охраны среды, постановляю:

1. Главархитектуре совместно с заинтересованными организациями разработать Градостроительный кодекс области.
2. Главному финансовому управлению обеспечить выделение средств для выполнения данной работы за счет областного бюджета на основании заключенных договоров с исполнителями работ.
3. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на министра администрации области по строительству.

Глава Администрации области»

Вопросы для обсуждения

1. К какой группе классификации относится приведенное постановление?
2. Какие требования, предъявляемые к управленческому решению и условиям их разработки и реализации, не учтены в данном постановлении?
3. Скорректируйте данное постановление с учетом всех требований.

БЛОК D

Вопросы для самопроверки обучающихся

1. Охарактеризуйте понятия эффект от принятия управленческого решения и эффективность управленческого решения
2. Охарактеризуйте понятие экономическая эффективность управленческого решения.

3. Охарактеризуйте понятие организационная эффективность управленческого решения.
4. Охарактеризуйте понятие социальная эффективность управленческого решения .
5. Охарактеризуйте понятие технологическая эффективность управленческого решения.
6. Охарактеризуйте понятие психологическая эффективность управленческого решения.
7. Охарактеризуйте понятие правовая эффективность управленческого решения.
8. Опишите методы расчета экономической эффективности подготовки и принятия управленческого решения.
9. Опишите особенности систем интеллектуальной, аналитической информационной поддержки процесса принятия управленческих решений. Организация ситуационных центров.
10. Какова ответственность, в системах принятия и реализации управленческих решений? Виды ответственности.
11. Особенности государственного и муниципального управления и их роль в процессе разработки управленческих решений.
12. Разновидности государственных управленческих решений.
13. Порядок разработки и принятия государственного управленческого решения.
14. Модели коллективного выбора при принятии государственного и муниципального управленческого решения.
15. Порядок принятия административного управленческого решения.
16. Сравнительный анализ содержания, характера и механизмов принятия и реализации управленческих решений муниципального управления и органов государственной службы.

Количество контрольно-измерительных материалов

№ п/п	Контролируемые компетенции	Контрольно-измерительные материалы, количество заданий или вариантов			
		<i>Тестовые задания</i>	<i>Типовые задачи/задания /вопросы</i>	<i>Творческие задания</i>	<i>Деловая игра</i>
1	ПК-1	17	3-	1-	1
2	ПК-4	18	5	5	-
	Всего:	35	8	6	1