

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Абдрахманов Данияр Марлярович
Должность: ректор ГБОУ ВО "БАГУ"
Дата подписания: 19.09.2023 09:26:56
Уникальный программный идентификатор:
6caf317d71a2c7d2f749ed2578795b66901352dd

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

Кафедра государственного и муниципального управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Б1.В.04 Принятие управленческих решений

Уровень высшего образования

МАГИСТРАТУРА

Направление подготовки

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль

Руководитель высшего звена

Форма обучения

Заочная

Уфа 2023

Рабочая программа дисциплины Б1.В.04 Принятие управленческих решений /сост. Р.Х. Кунакбаев - Уфа: ГБОУ ВО «БАГСУ», 2023 год

Рабочая программа предназначена для обучающихся очной/заочной форм обучения по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры государственного и муниципального управления
протокол № 9 от "20" апреля 2023 г.

Заведующий кафедрой

И.Ш. Рысаев

Руководитель ОПОП

И.Ш. Рысаев

@ Кунакбаев Р.Х., 2023 год
@ГБОУ ВО «БАГСУ», 2023

Содержание

1 Цели и задачи освоения дисциплины	4
2 Требования к результатам обучения по дисциплине	5
3 Структура и содержание дисциплины	7
3.1 Структура дисциплины	7
Разделы дисциплины, изучаемые в 3 семестре	8
3.2 Содержание разделов дисциплины	8
3.3 Практические занятия (семинары).....	10
3.4 Курсовой проект (курсовая работа)	10
4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины	11
4.1 Основная литература	11
4.2 Дополнительная литература	12
4.3 Периодические издания	14
4.4 Интернет-ресурсы	15
4.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам).....	16
4.6 Методические указания к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы.....	17
4.7 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий	17
5 Материально-техническое обеспечение дисциплины	17
Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины	18
Приложения:	
Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины ...	

1 Цели и задачи освоения дисциплины

Цель (цели) освоения дисциплины:

Формирование базовых теоретических знаний в сфере подготовки и принятия управленческих решений, необходимых для понимания и владения современными технологиями управления, а также овладение практическими навыками по подготовке и принятию управленческих решений в органах властного управления.

Задачи изучения дисциплины состоят в следующем:

- изучение современных методов принятия управленческих решений, используемых в деятельности органов власти в системе государственного и муниципального управления;
- изучение технологий принятия эффективных управленческих решений;
- выработка навыков и умений разрабатывать и принимать управленческие решения;
- получение навыков и умений адаптировать методы принятия управленческих решений, исходя из особенностей объекта управления, в том числе в кризисных ситуациях;
- разработка и принятие государственных и муниципальных управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

2 Требования к результатам обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

Код компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
ПК-6	ПК-6 Способен к принятию эффективных управленческих решений, оперативно принимать и реализовывать управленческие решения в системе государственной и муниципальной службы	<p>ИПК-6.1 Знает методы принятия управленческих решений</p> <p>ИПК-6.2 Умеет разрабатывать управленческие решения и оценивать их последствия, определять параметры качества принятия и исполнения управленческих решений и осуществления управленческих процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры</p> <p>ИПК-6.3 Владеет технологиями принятия управленческих решений (УР)</p>	<p><u>Знать:</u> <i>Низкий</i> уровень освоения: владеет теоретическим материалом на уровне основных понятий; <i>Средний</i> уровень: знает основные методы принятия управленческих решений, имеются некоторые пробелы в знаниях; <i>Высокий</i> уровень: четко и точно знает основные понятия и методы, владеет теоретическим материалом.</p> <p><u>Уметь:</u> <i>Низкий</i> уровень освоения: умеет разрабатывать управленческие решения; <i>Средний</i> уровень: умеет разрабатывать управленческие решения и оценивать их последствия, определять параметры качества принятия и исполнения решений; <i>Высокий</i> уровень: владеет указанными навыками в полном объеме;</p> <p><u>Владеть:</u> <i>Низкий</i> уровень освоения: владеет основными технологиями принятия УР, имеет трудности при применении некоторых технологий; <i>Средний</i> уровень: владеет всеми основными технологиями принятия и реализации УР; <i>Высокий</i> уровень: в совершенства владеет основными технологиями принятия и реализации УР.</p>

3 Структура и содержание дисциплины

3.1 Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц (144 академического часа).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	1, 2 семестр	всего
Общая трудоёмкость	4 з.е.	4 з.е.
Контактная работа:	6	6
Лекции	2 (1 семестр)	
Лекции (Л)	2 (2 семестр)	2+2
Практические занятия (ПЗ)	2 (2 семестр)	2
Консультации и обсуждение контрольной работы		
Индивидуальная работа и инновационные формы учебных занятий (деловая игра)	1	1
Самостоятельная работа:	129	129
- выполнение контрольной работы (КР) на заданную тему;	6	6
- выполнение индивидуального творческого задания (ИТЗ) на тему «Принятие управленческих решений методом коллективного генерирования идей» (оформление в виде управленческого решения итогов мозгового штурма ;	2	2
- самостоятельное изучение разделов (перечислить): 1) Типология управленческих решений и их виды;	2	2
2) Принятие управленческих решений: организационные, социально-психологические и этические основы;	4	4
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	91	91
- подготовка к практическим занятиям;	7	7
- подготовка к рубежному контролю и т.п.)	17	17
Вид итогового контроля (экзамен)	9	9

Разделы дисциплины, изучаемые в 1 и 2 семестре

№ раздела	Наименование разделов	Количество часов			
		всего	Аудиторная работа		внеауд. работа
			Л	ПЗ	
1	Управленческие решения: основные понятия и теоретико-методологические основы принятия УР	21	1	-	20
2	Подготовка, принятие и реализация управленческих решений: методологические основы	21	1	-	20
3	Особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности	42	1	1	40
4	Альтернативы управленческих решений и их анализ. Модели и методы подготовки управленческих решений	45	1	1	43
5	Контрольная работа на заданную тему	6			6
6	Экзамен	9			
	Итого	144	4	2	129

3.2 Содержание разделов дисциплины

1 Управленческие решения: основные понятия и теоретико-методологические основы принятия управленческих решений

Содержание раздела разбивается на два подраздела, которые рассматриваются в ходе проведения лекционных занятий «Управленческие решения, их виды: основные понятия и определения, теоретико-методологические основы» (1 час).

1.1 Управленческие решения: сущность и содержание, основные понятия, концепции;

1.2 Типология управленческих решений. Формы подготовки и реализации управленческих решений.

В первом подразделе вводятся основные понятия, даются основные определения, которые являются базой анализа процессов подготовки, принятия и осуществления управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

Во втором подразделе рассматриваются типология управленческих решений, основы типологизации управленческих решений, их основные характеристики, приводятся примеры и различные типы управленческих решений.

2 Подготовка, принятие и реализация управленческих решений: методологические основы

Содержание раздела характеризуется наличием трех подразделов, содержание которых позволяет охарактеризовать основные характеристики подготовки, принятия и реализации управленческих решений. Содержание этих подразделов рассматриваются в ходе лекционного занятия «Подготовка, принятие и реализация решений: методологические основы» (1 час).

2.1 Системный подход к разработке управленческих решений. Целевая ориентация управленческих решений.

2.2 Подходы к принятию решений. Функции, процедуры разработки управленческих решений.

2.3 Подготовка, принятие и реализация управленческих решений: организационные, социально-психологические и этические основы.

3 Особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности

Лекционные занятия «Разработка управленческих решений в условиях неопределенности» (1 час) проводятся по следующей схеме:

3.1 Общие сведения о неопределенности и риске. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку и реализацию управленческих решений.

3.2 Выбор управленческого решения в условиях неопределенности и риска. Управленческие риски;

3.3 Анализ альтернатив управленческих решений.

4 Альтернативы управленческих решений и их анализ. Модели и методы подготовки управленческих решений

Изучению содержания данного раздела посвящены лекционные занятия «Альтернативы управленческих решений и их анализ. Модели и методы подготовки управленческих решений» (1 час), которые структурированы по следующей схеме:

4.1 Экономико-математические модели и методы разработки управленческих решений.

4.2 Дерево решений (вариантов). Метод сценариев при разработке управленческих решений.

3.3 Практические занятия (семинары)

№ занятия	№ раздела	Тема	Кол-во часов
1	3	Деловая игра «Разработка управленческих решений методом коллективного генерирования идей» Тема: «Принятие управленческих решений в системе муниципального управления»	1
2	4	Принятие управленческих решений в системе государственного и муниципального управления: экономико-математические модели и методы разработки управленческих решений	1
	Итого		2

3.4 Контрольная работа

В процессе изучения дисциплины обучающийся выполняет контрольную работу по одной из следующих тем:

1. Управленческое решение в системе государственного и муниципального управления: сущность и функции.

2. Классификация управленческих решений в системе государственного и муниципального управления: основные виды и типы управленческих решений.

3. Основные формы управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

4. Функции управленческой деятельности и их связь с управленческим решением.

5. Методы и модели принятия управленческого решения в системе государственного и муниципального управления.

6. Личность руководителя, принимающего управленческое решение: основные характеристики и особенности.

7. Информационное обеспечение управления в системе государственного и муниципального управления: основные требования к информации.

8. Риск как условие принятия управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

9. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления: интуитивные решения; решения, основанные на суждении, и рациональные решения.

10. Принятие решений в системе государственного и муниципального управления в условиях определенности и неопределённости (риска).

11. Принятие управленческих решений в системе государственного и муниципального управления: подходы и методы оценки эффективности.

12. Основные методы разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления («дерево решений», «платежная матрица», моделирование и др.).

13. Стратегические, тактические и оперативные решения: общие характеристики и особенности подготовки и принятия.

14. Основные этапы подготовки, принятия и реализации управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

15. Анализ управленческой ситуации при принятии решений в системе государственного и муниципального управления: сущность и особенности.

16. Прогноз управленческой ситуации при подготовке управленческих решений в системе государственного и муниципального управления: сущность, роль и особенности.

17. Отечественный опыт принятия управленческих решений и его особенности.

18. Зарубежный опыт подготовки и принятия управленческих решений и его использование в России.

19. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления: групповые способы подготовки и принятия.

20. Моделирование как метод принятия управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

21. Экспертные методы принятия управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

22. Системный подход в разработке управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

23. Управленческие решения, принимаемые Президентом Российской Федерации

24. Управленческие решения, принимаемые в Республике Башкортостан.

25. Сущность управленческих решений в системе государственного и муниципального управления: социальная, экономическая, организационная, правовая, технологическая.

26. Роль руководителя в принятии и реализации управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

27. Модели руководства в процессе разработки и реализации управленческих решений: американский, немецкий, японский подходы.

Контрольная работа

1. Общие положения

Учебным планом для заочной формы обучения по данной дисциплине предполагается выполнение контрольных работ.

Контрольная работа: самостоятельная работа, направленная на закрепление изученного ранее учебного материала по дисциплине, в том числе путем решения специально подобранного преподавателем набора

задач с последующей проверкой и оценкой преподавателем. Контрольная работа является самостоятельным учебно-практическим исследованием одного из актуальных вопросов изучаемой дисциплины.

Задачи, которые ставятся перед слушателями при написании контрольных работ:

- изучение основной литературы, нормативно-правовых актов по избранной проблеме;
- самостоятельный анализ основных концепций и положений по изучаемой проблеме;
- четкое, последовательное изложение своих взглядов при анализе проблем, рассматриваемых в изучаемой дисциплине, способность творчески применять полученные на занятиях знания, увязывать их с практикой;
- закрепление и углубление знаний слушателей;
- широкое использование фактических данных и показателей, рассматриваемых в изучаемой дисциплине.

Таким образом, написание контрольной работы – серьезная возможность для слушателя расширить и углубить свои знания, получить необходимый опыт самостоятельного письменного изложения изучаемого вопроса.

Контрольная работа наряду с экзаменом по дисциплине является итогом самостоятельного изучения слушателем одной из тем изучаемой дисциплины.

Слушатели выполняют контрольную работу под руководством преподавателя, ведущего данный курс. Выполненная работа представляется в одном экземпляре на кафедру государственного и муниципального управления для проверки и оценки. Если работа соответствует предъявляемым требованиям, преподаватель оценивает ее положительно (зачтено) и в письменной форме в виде рецензии сообщает об этом слушателю. Неудовлетворительно выполненная работа (незачтено) подлежит переработке в соответствии с замечаниями преподавателя, содержащимися в рецензии.

Повторно выполненная работа сдается на кафедру с первым вариантом контрольной работы и рецензией на нее.

К сдаче экзамена по изучаемой дисциплине слушатели допускаются лишь при условии зачета по контрольной работе.

Контрольная работа слушателю не возвращается и хранится на кафедре государственного и муниципального управления не менее года.

2. Основные требования к контрольной работе

К важнейшим требованиям, предъявляемым к контрольным работам, относятся:

1. *Знание теории вопроса и основных понятий темы.* Слушатель должен в полной мере проявить свою теоретическую подготовку, включив характеристику используемых категорий и понятий в изложении своей темы. Такой подход – неременное условие положительной оценки представленной

работы. Разумеется, работа только выиграет от использования фактов, конкретных материалов. Однако на данном этапе обучения приоритет отдается овладению теоретическими знаниями.

2. *Наличие собственной позиции и ее аргументация.* В контрольной работе слушатель на основе изученной литературы должен определить свою точку зрения по основным проблемам, аргументировать ее. Конечно, вовсе не обязательно, чтобы позиция слушателя отличалась от всех других. Вполне возможен обоснованный выбор уже существующей концепции, которой слушатель намерен придерживаться при написании контрольной работы.

3. *Последовательность и доказательность изложения.* Раскрытие содержания должно быть доказательным, научно-аргументированным, а не декларативным. Важно проявлять соответствующую требовательность при отборе фактического материала, его систематизации, не допуская описательности, увлечения фактологией, изложением однотипного материала, повторов. Следует обратить внимание на стиль изложения, обеспечить лаконичность и четкость формулировок, точность терминологии.

4. *Самостоятельное и творческое выполнение работы.* Это одно из важнейших требований, предъявляемых к контрольным работам слушателей. Широкое использование литературы и других источников ни в коем случае не должно заменять собственный стиль и собственный поиск решения проблемы слушателем.

5. *Наличие практической части.* Практическая часть контрольной работы включает характеристику и анализ определенных (в рамках изучаемого курса) аспектов деятельности конкретного государственного или муниципального органа.

6. *Правильное оформление работы.* Работа выполняется только в отпечатанном виде.

Невыполнение данных требований служит основанием для возврата ее слушателю на доработку.

3. Структура и объем контрольной работы

Контрольная работа должна состоять из следующих частей: **титульного листа, плана, введения** (где излагаются актуальность и основные положения выбранной темы, степень ее разработанности, объект и предмет анализа, цель и задачи, теоретическая и практическая значимость), **основного текста** (включающего **теоретическую и практическую части**), **заключения** (где формулируются выводы по данной теме) и **списка использованных источников и литературы**. Структура контрольной работы может изменяться в зависимости от темы и ее сложности.

Объем контрольной работы должен составить 20-25 страниц печатного текста.

Основной текст состоит из теоретической и практической частей.

В теоретической части излагается содержание темы контрольной работы. Эту часть рекомендуется разделить на 2-3 *параграфа*, раскрывающих сущность проблемы. Увеличивать число вопросов не следует,

так как это приведет к их поверхностной разработке или значительному превышению объема контрольной работы. Очень важно правильно распределить нагрузку на вопросы теоретической части.

Первый параграф обычно связан с общими, теоретическими аспектами проблемы. *Второй параграф* посвящен анализу изучаемого феномена, выявлению его исторических, национальных, иных особенностей, ранжированию и обоснованию проблем и т.д. В *последнем параграфе* излагаются вопросы, связанные с практической реализацией исследуемых аспектов в деятельности органов государственного управления. При этом важно сохранить логическую связь между параграфами, последовательность раскрытия темы.

Объем каждого параграфа должен составлять 3-5 страниц печатного текста.

Практическая часть работы представляет собой выполнение одного из заданий в рамках выполняемой темы. Содержание задания определяется преподавателем или согласуется с ним. Выполнение конкретного задания предполагает наличие у слушателя конкретных знаний по тем или иным аспектам деятельности определенных государственных органов, которые он мог получить в ходе управленческой практики или непосредственно работая в системе государственного или муниципального управления.

В конце контрольной работы в определенной последовательности составляется **список использованных источников и литературы**. Он представляет собой перечень всех статей, книг, отчетов и других источников, использованных автором при выполнении контрольной работы.

4. Порядок выполнения контрольной работы

Выполнение контрольной работы можно расчленить на следующие этапы:

1. Выбор темы и практического задания.
2. Подбор и изучение литературы; составление библиографии.
3. Составление плана работы.
4. Сбор и обработка теоретического материала.
5. Литературное изложение подготовленных данных в соответствии с планом контрольной работы.
6. Выполнение практического задания.
7. Оформление и сдача контрольной работы на кафедру.

Как правило, контрольная работа выполняется в течение одного цикла, поэтому слушатели должны заблаговременно, на предыдущем цикле, получить тематику контрольных работ и список литературы.

Оформленная и подписанная автором, контрольная работа сдается методисту на кафедру государственного и муниципального управления не менее чем за 10 дней до экзамена по соответствующей дисциплине.

Тема контрольной работы. В качестве темы контрольной работы по своему усмотрению обучающийся выбирает одну из предложенных в перечне тем (по последней цифре номера зачетки) или совместно с

преподавателем формулирует свою тему, но соответствующую программному материалу курса «Основы государственной и муниципальной службы».

От правильного выбора темы часто зависит качество письменной работы. При выборе темы мы рекомендуем слушателю исходить из следующих критериев:

◆ *Сложность вопроса.* Написание работы по сложным темам поможет слушателям более глубоко разобраться в наиболее трудных проблемах курса, ликвидировать имеющиеся пробелы в знаниях, проверить свои возможности.

◆ *Научный интерес.* Некоторые темы вызывают научный, творческий интерес слушателей и могут быть перспективны для них в плане дальнейшей исследовательской работы (подготовка статей докладов, диссертации).

◆ *Ориентация на профессиональную деятельность.* Целесообразно выбирать тему контрольной работы, которая была бы связана с работой слушателя. Выполнение тем, связанных с практической работой слушателя, имеет двойное преимущество: это повышает уровень профессиональной деятельности и облегчает исполнение контрольной работы, так как автор сможет для подтверждения теоретических положений широко использовать фактический материал своего учреждения.

◆ *Наличие источников и литературы.* Окончательный выбор темы, особенно предложенной слушателем самостоятельно, вне списка, необходимо предварить выяснением наличия достаточных источников и литературы по данной теме. И, наоборот, в некоторых случаях выбор темы может быть определен наличием или возможностью доступа слушателя к соответствующей литературе.

К другим критериям можно отнести *актуальность темы* (научная и практическая ценность), *собственный опыт* слушателя, *перспективность* изучаемой проблемы.

После выбора темы нужно самостоятельно составить **список необходимой литературы**, подобрать ее и изучить. Начинать эту работу следует с исследования перечня литературы, рекомендованной кафедрой государственного и муниципального управления в рабочей программе курса «Основы государственной и муниципальной службы».

При составлении библиографического списка рекомендуется пользоваться библиографическими каталогами, тематическими библиографиями, перечнями статей, опубликованных в журналах за год в последнем номере того или иного журнала.

После подбора и изучения литературы слушатель должен составить тщательно продуманный **план контрольной работы**, который призван способствовать более полному раскрытию основных ее вопросов. План, при необходимости, можно уточнить с преподавателем. План контрольной работы является отражением ее структуры, под которой понимается четкий порядок ее построения, взаимосвязь ее отдельных частей. План – это скелет работы, и от того, как он составлен, будет зависеть уровень всей письменной

работы. Составленный план работы можно обсудить с руководителем, который консультирует слушателя.

Сбор и обработка материала. Для написания контрольной работы нужны не только литературные источники, но и статистические, фактические материалы, на основе которых можно сделать обоснованные выводы о происходящих процессах и явлениях в системе государственного и муниципального управления нашей страны. Источниками получения статистических и фактических данных могут быть: статистические сборники и справочники, различные информационные бюллетени по вопросам; отчетные данные предприятий и учреждений и др. Следует помнить, что эти данные могут быть использованы и при выполнении практической части работы.

После того, как подобрана и изучена литература, составлен план, подобран и соответствующим образом обработан материал, можно приступить к **написанию контрольной работы**. Это весьма ответственный этап, так как здесь слушатель должен проявить умение самостоятельно писать, раскрывать содержание вопросов, делать обобщения, выводы. На этом этапе можно конкретизировать план работы, разбивая узловые вопросы на пункты и подпункты. При этом важно сохранить логическую связь между параграфами, последовательность раскрытия темы. Каждый параграф завершается краткими выводами.

Выполнение практической части работы. Работа слушателя по выполнению практической части работы должна содержать конкретный анализ с использованием фактических показателей, полученных, например, в ходе управленческой стажировки. Предложения следует излагать и обосновывать по возможности конкретно, с учетом условий и специфики деятельности данного государственного или муниципального органа.

В ходе выполнения практического задания могут применяться различные методы исследования: анализ документов исследуемого государственного или муниципального органа, использование официальных статистических данных, изучение научной литературы. Возможно построение организационно-управленческой структуры исследуемого государственного органа, другие схемы, таблицы, графики.

Наиболее содержательные работы могут быть использованы в дальнейшем в качестве основы для подготовки дипломного проекта или научной публикации слушателя.

Оформление и сдача контрольной работы на кафедре. После написания и оформления работы обучающийся должен подписать ее, поставить дату и сдать на кафедру. Работа выполняется обучающимся самостоятельно, должна быть написана понятным языком и технически правильно оформлена. Работа выполняется только в отпечатанном виде. Последний срок сдачи контрольной работы за 10 дней до экзамена.

Работа не засчитывается:

- ◆ если она не носит самостоятельного характера, списана из литературных источников или у других авторов;
- ◆ если основные вопросы не раскрыты, изложены схематично, фрагментарно;
- ◆ если нет практической части;
- ◆ если в тексте содержатся ошибки, научный аппарат оформлен неправильно, текст написан небрежно;
- ◆ если неверно выбрана тема теоретической части работы.

Работа рецензируется преподавателем и оценивается им, как правило, в системе «зачет-незачет». При получении отрицательной оценки работа вместе с рецензией отдается обучающемуся на доработку и с учетом замечаний возвращается для повторной проверки вместе с рецензией. По контрольной работе вполне возможно собеседование преподавателя со слушателем как по содержанию работы, так и по процедуре ее выполнения. Поэтому слушателю необходимо осмыслить написанное в работе, быть готовым объяснить любые приведенные в работе положения.

Положительная оценка контрольной работы – это подведение итогов самостоятельной работы слушателя и получение права допуска к экзамену по соответствующей дисциплине.

4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

4.1 Основная литература

1. Кузнецова, Н. В. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / Н. В. Кузнецова. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010495-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006742> (дата обращения: 16.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Ивасенко, А.Г. Разработка управленческих решений: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, Е.Н. Плотникова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Омега-Л, 2010. – 168 с.– ISBN 978-5-406-00647-4.

3. Теория и практика принятия управленческих решений: учебное пособие / авт. сост. Н. А. Ершова, О. Б. Зильберштейн. - Москва: РГУП, 2019. - 140 с. - ISBN 978-5-93916-809-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1191367> (дата обращения: 16.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

4.2 Дополнительная литература

1. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений: учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувилова. - Москва: Дашков и К, 2016. - 324 с. - ISBN 978-5-394-01084-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/430348> (дата обращения: 16.05.2021). – 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: 16.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

6. Сендеров, В.Л. Методы принятия управленческих решений: учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — М.: ИНФРА-М, 2016. - 227 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). — Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=541911>.

7. О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ // Российская газета. - №6418. – 2014. – 3 июля.

8. Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года: Указ Президента Российской Федерации от 16 января 2017 года № 13. - URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201701160039.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

9. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204. - URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027> (дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

10. О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 1 декабря 2016 года № 642. - URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201612010007.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

11. О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 года № 208. - URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201705150001.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). –Текст: электронный.

12. Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года: утвержден Председателем Правительства Российской Федерации 29 сентября 2018 года. - URL: <http://static.government.ru/media/files/ne0vGNJUk9SQjIGNNsXIX2d2CpCho9qS.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

13. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2036 года: принят на заседании Правительства Российской Федерации 22 ноября 2018 года. - URL: <https://www.economy.gov.ru/material/file/a5f3add5deab665b344b47a8786dc902/prognoz2036.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

14. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2024 года: принят на заседании Правительства Российской Федерации 19 сентября 2019 года. - URL:

<https://www.economy.gov.ru/material/file/450ce3f2da1ecf8a6ec8f4e9fd0cbdd3/Prugnoz2024.pdf>(дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

15. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 года №207-р. - URL: <http://static.government.ru/media/files/UVAIqUtT08o60RktoOXI22JjAe7irNxc.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). –Текст: электронный.

16. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 31 декабря 2015 года № 683. - URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201512310038.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

17. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справоч. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. — Москва: ИНФРА-М, 2017. — 320 с. — (Справочники «ИНФРА-М»). - ISBN 978-5-16-009860-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/884225> (дата обращения: 16.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

18. Словарь-справочник менеджера / под ред. М.Г. Лапусты. - М.: ИНФРА-М, 1996. – 608 с. – ISBN 5-86225-314-9

19. Стратегический и инновационный менеджмент в вопросах и ответах: экспресс-подготовка к экзаменам / Г.А. Болошин [и др.]; под общ. ред. Т.Ю. Анопченко, М.А. Чернышева. – Ростов н/Д: Феникс, 2010. – 350 с. – ISBN 978-5-222-17147-9

20. Литвак, Б.Г. Разработка управленческого решения: Учебник. – 6-е изд., испр., и доп. / Б.Г. Литвак – М.: Дело, 2006. – 440 с. – ISBN 5-7749-0099-1

21. Фатхутдинов, Р.А. Управленческие решения: Учебник. – 6-е изд., перераб. и доп. / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 344 с. – ISBN 978-5-16-002416-5

22. Иванов, П.В. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие/ под ред. П.В. Иванова. – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 413 с. – ISBN 978-5-222-22845-6

23. Тебекин, А.В. Методы принятия управленческих решений: учебник для бакалавров / А.В. Тебекин. – М.: Изд.-во Юрайт, 2013. - 572 с. – ISBN 978-5-9916-2364-3

24. Лифшиц, А.С. Управленческие решения: учебное пособие /А.С. Лифшиц. – М.: КНОРУС, 2015. – 244 с. – ISBN 978-5-406-03949-6

25. Савельева, Н.А. Стратегический менеджмент: учебник /Н.А. Савельева. Ростов н/Д: Феникс, 2012. – 382 с. – ISBN 978-5-222-18817-0

26. Рысаев, И.Ш. Методические указания по выполнению письменных работ по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление» / учебно-методическое пособие / И.Ш. Рысаев, составит.; Библиотека БАГСУ при Главе Республики Башкортостан. - Уфа: РИО БАГСУ, 2018. - 26 с.

4.3 Периодические издания

1. Журнал Государственная служба. Научно-политический журнал. Изд-во РАНХиГС. - [Электронный ресурс]. - URL:<http://pa-journal.igsu.ru/>
2. Журнал Вопросы государственного и муниципального управления - [Электронный ресурс]. - URL: <https://vgmu.hse.ru/>
3. Российская газета. - [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.rg.ru/dok/>

4.4 Интернет-ресурсы

1. «Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека»:
2. (<https://biblioclub.ru/>)
3. «Электронно-библиотечная система «IPRbooks»:
(<http://www.iprbookshop.ru/>)
4. Научная электронная библиотека: (<http://www.elibrary.ru/>)
5. <http://ru.wikipedia.org/wiki>
6. <http://www.aup.ru/books/i002.htm>
7. <http://elibrary.ru>
8. <http://elibrary.ru/contents.asp?titleid=51090>
9. <http://elibrary.ru/contents.asp?titleid=53431>
10. <http://elibrary.ru/contents.asp?titleid=37918>
11. <https://www.google.ru/>
12. <https://mail.ru/>
13. <https://www.rambler.ru/>
14. <https://www.yandex.ru/>
15. <http://www.garant.ru/>
16. <http://www.consultant.ru/>
17. Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации - <https://minobrnauki.gov.ru/>
18. - Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлениям подготовки магистров - <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/55070501/>
19. Президент РФ – <http://www.kremlin.ru/>
20. Государственная Дума Федерального Собрания Российской Федерации – <http://www.duma.gov.ru>
21. Государственное собрание–Курултай Республики Башкортостан – <http://www.gsrb.ru/ru>
22. Единый портал для размещения информации о разработке федеральными органами исполнительной власти проектов нормативных правовых актов и результатов их публичного обсуждения – <http://regulation.gov.ru>

23. Единый портал электронной демократии Российской Федерации – <https://dem.nso.ru/>
24. Министерство иностранных дел Российской Федерации – <http://www.mid.ru/bdomp/sitemap.nsf>.
25. Министерство экономического развития РФ – www.economy.gov.ru
26. Министерство финансов РФ – www.minfin.ru
27. Официальный сайт Правительства РБ – <http://www.pravitelstvorb.ru>
28. Портал государственных услуг – <http://www.gosuslugi.ru>.
29. Республика Башкортостан – <http://www.bashkortostan.ru>.
30. Система общественного обсуждения законопроектов – <https://regulation.gov.ru/#>
31. Словари и энциклопедии On-Line <https://dic.academic.ru/>
32. Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации – <http://www.council.gov.ru>.
33. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» – <http://www.consultant.ru/>
34. Федеральная служба государственной статистики – <http://www.gks.ru>
35. Центральный банк Российской Федерации – www.cbr.ru

4.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам)

Практические занятия проходят по всем темам курса. Основные методы, используемые в ходе их проведения по изучаемой дисциплине - это методы опроса, докладов, дискуссий, контрольных работ с последующим их обсуждением и анализом повторяющихся ошибок.

Занятия проводятся в форме дискуссии при активном участии всех обучающихся, имеется возможность дополнить выступающих, поправлять их, задавать вопросы, предлагать для обсуждения новые проблемы.

Обсуждение вопросов, упражнения, задачи (ситуации) обычно заканчиваются кратким резюме преподавателя. По окончании занятия подводятся итоги дискуссии, отмечаются положительные или отрицательные моменты.

Для подготовки к практическим занятиям необходимо ознакомиться с планом занятий, изучить конспект лекций, рекомендованную литературу, самостоятельно проверить знания по теме. При ответе на вопросы необходимо изучить их текст и попытаться дать аргументированное объяснение. Порядок ответа на вопрос может быть следующим: или делается вывод, а затем приводятся аргументы, или дается аргументация решения, на основании которой предлагается ответ.

Самостоятельная работа по дисциплине включает:

- изучение и конспектирование учебной литературы в соответствии с программой курса;
- проработку конспектов лекций;
- изучение нормативно-правовых актов, являющихся основой

процессов разработки и принятия управленческих решений;

- изучение первоисточников – программных документов, в которых выражаются те или иные управленческие решения;
- подготовку выступлений к практическим занятиям;
- подготовку к тестированию, являющегося индикатором уровня изучения учебного материала.

4.6 Методические указания к выполнению контрольной работы и другим видам самостоятельной работы

Выполнение контрольной работы обучающимся опирается на использование основных правил и положений, изложенных в методическом руководстве: Рысаев, И.Ш. Методические указания по выполнению письменных работ по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление»/учебно-методическое пособие/ И.Ш. Рысаев, составит.; Библиотека БАГСУ при Главе Республики Башкортостан. - Уфа: РИО БАГСУ, 2018. - 26 с.

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

1. «Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека»:

(<https://biblioclub.ru/>)

2. «Электронно-библиотечная система «IPRbooks»:
(<http://www.iprbookshop.ru/>)

3. Научная электронная библиотека: (<http://www.elibrary.ru/>)

4. <http://ru.wikipedia.org/wiki>

5. <http://www.aup.ru/books/i002.htm>

6. <http://elibrary.ru>

7. <https://www.google.ru/>

8. <https://mail.ru/>

9. <https://www.rambler.ru/>

10. <https://www.yandex.ru/>

11. <http://www.garant.ru/>

12. <http://www.consultant.ru/>

13. Официальный интернет-портал правовой информации – <http://pravo.gov.ru>.

14. Официальный Интернет-портал правовой информации Республики Башкортостан – <http://npa.bashkortostan.ru>.

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 М007100281 - 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 прилагаются:

- Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине (модулю), который разрабатывается в виде отдельного документа;
- Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приложение

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение дисциплины включает в себя лекционные и практические занятия и самостоятельную работу обучающихся.

Лекционные занятия предназначены для теоретического осмысления и обобщения сложных разделов курса.

На практических занятиях предполагается рассмотрение теоретических парадигм и анализ конкретных практических вопросов в рамках изучаемой дисциплины. Обучающимся будут предложены задания, которые нацелены на выработку навыка аналитического мышления, аргументированного изложения своей точки зрения, способности вести диалог с участниками дискуссий.

Учебные занятия проводятся в форме контактной работы (аудиторной и внеаудиторной) и самостоятельной работы обучающихся.

Работа с рекомендованной литературой. При работе с основной и дополнительной литературой целесообразно придерживаться такой последовательности. Сначала прочитать весь заданный текст в быстром

темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом материале, понять общий смысл прочитанного. Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом. Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. План – это схема прочитанного материала, перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала.

Подготовка к практическим занятиям. Для успешного освоения материала обучающимся рекомендуется сначала ознакомиться с учебным материалом, изложенным в лекциях и основной литературе, затем выполнить самостоятельные задания, при необходимости обращаясь к дополнительной литературе. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его наиболее важная и сложная часть, требующая пояснений преподавателя в процессе контактной работы с обучающимися. Остальная его часть восполняется в ходе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. В процессе этой работы обучающийся должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам и структурировать изученный материал. Целесообразно готовиться к практическим занятиям за 1-2 недели до их начала.

Выполнение заданий нацелено на выработку навыка аналитического мышления, аргументированного изложения своей точки зрения, способности вести диалог с участниками дискуссий. Выполнение заданий позволяет оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

Подготовка к экзамену (зачету, зачету с оценкой). При подготовке к экзамену (зачету, зачету с оценкой) необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рабочую программу дисциплины, фонд оценочных средств, нормативную, учебную и рекомендуемую литературу. Подготовка обучающегося к экзамену (зачету, зачету с оценкой) включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка по темам курса; подготовка к ответу на вопросы.

Актуализация рабочей программы дисциплины

«Б1.В.04 Принятие управленческих решений» на 20__ год приема

Внесённые изменения на 20__ год
приема

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий выпускающей
кафедрой

(подпись, расшифровка подписи)

“ ____ ” _____ 20.... г.

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании выпускающей кафедры

наименование кафедры

(дата, номер протокола заседания).

Преподаватель _____ И.О.Фамилия

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.04
«Принятие управленческих решений»

Уровень высшего образования
МАГИСТРАТУРА

Направление подготовки
38.04.04. «Государственное и муниципальное управление»

Профиль
«Руководитель высшего звена»

Квалификация
Магистр

Форма обучения
заочная

Уфа 2023

Фонд оценочных средств предназначен для контроля знаний обучающихся заочной формы обучения по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» по дисциплине Б1.В.04«Принятие управленческих решений»

Составитель: Р.Х. Кунакбаев

Фонд оценочных средств обсужден на заседании кафедры государственного и муниципального управления, протокол № 9 от "20" апреля 2023г.

Заведующий кафедрой
государственного и муниципального управления

И.Ш. Рысаев

Фонд оценочных средств является приложением к рабочей программе по дисциплине Б1.В.04 «Принятие управленческих решений»

Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине «Принятие управленческих решений»

1. Основные сведения о дисциплине

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 академического часа).

Заочная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	4 семестр	всего
Общая трудоёмкость	144	144
Контактная работа:	6	6
Лекции (Л)	6	6
Практические занятия (ПЗ)	2	2
Промежуточная аттестация	-	-
Самостоятельная работа:	129	129
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	105	105
- подготовка к практическим занятиям;	7	7
- подготовка к рубежному контролю и т.п.)	17	17
Вид итогового контроля (экзамен)	9	9

2 Требования к результатам обучения по дисциплине, формы их контроля и виды оценочных средств

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения:

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Типы контроля
ПК-6 Способен к принятию эффективных управленческих решений, оперативно принимать и реализовывать управленческие решения в системе государственной и муниципальной службы	Знать: знает методы принятия управленческих решений	Тестирование по лекционному материалу, устное индивидуальное собеседование и опрос на практических и семинарских занятиях, экзамен
	Уметь: умеет разрабатывать управленческие решения и оценивать их последствия, определять параметры качества принятия и исполнения управленческих решений и осуществления управленческих процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры	Письменные и устные работы на решение типовых задач, участие на практических занятиях, экзамен

<i>Формируемые компетенции</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций</i>	<i>Типы контроля</i>
	Владеть: владеет технологиями принятия управленческих решений (УР)	Выполнение творческого задания, экзамен

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 и изучение текста по главам и разделам в соответствии с темами рабочей программы – на основе использования учебного пособия, конспектирование текстов для участия в учебной работе по теме занятий; работа со словарями и справочниками по уточнению ключевых понятий изучаемой темы; ознакомление с нормативными документами в соответствии с темой занятия.

Составление плана и тезисов для участия в работе по теме занятий.

Подготовка к экзамену и т.п.

Темы для самостоятельного изучения и повторения:

1. Понятие управленческого решения и его основные характеристики.
2. Требования к управленческому решению.
3. Классификация управленческих решений и типы управленческих решений.
4. Формы подготовки управленческих решений и отличия между ними.
5. Виды управленческих решений, интуитивные решения и решения, основанные на суждении. Рациональные решения.
6. Особенности разработки и принятия управленческих решений в системе государственной и муниципальной службы.
7. Управленческая проблема, сущность и диагностика проблемы.
8. Сущность и содержание основных принципов разработки управленческих решений.
9. Характеристика основных этапов разработки управленческих решений.
10. Понятие «критерий». Требования к критериям. Виды критериев.
11. Сущность и содержание процесса принятия управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

12. Основные принципы принятия управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

13. Технологии принятия управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

14. Классификация управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

15. Сущность и содержание моделирования при разработке управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

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 к участию на занятиях.

Работа в системе ЭиОС БАГСУ. При необходимости обучающийся может получить логин и пароль для работы в системе дистанционного обучения БАГСУ. В этом случае обеспечивается доступ к электронным курсам. 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 проблемных вопросов, степени усвоения учебного материала.

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, если есть общее понимание вопроса, имеются значительные затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

1. Практическое занятие по теме: ««Принятие управленческих решений в системе муниципального управления»».

Форма проведения: деловая игра «Разработка управленческих решений методом коллективного генерирования идей» – 1 час.

План организации и проведения занятия:

1. Анализ управленческой ситуации, выявление приоритетных проблем в системе муниципального управления (стер- и свот-анализ) (на занятиях);
2. Определение стратегических целей и формирование комплекса мер по их реализации, решения выявленных проблемна основе составления программы социально-экономического развития системы муниципального управления» (на занятиях);

Домашнее задание:

оформление итогов разработанных предложений в виде программы социально-экономического развития территории муниципального образования, утвержденной главой администрации муниципалитета.

2. **Практическое занятие** по теме: «Принятие управленческих решений в системе государственной и муниципальной службы: экономико-математические модели и методы разработки управленческих решений (2 часа).

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, если есть общее понимание вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

4 Вопросы для самопроверки обучающихся

Вопросы для самопроверки при подготовке к экзамену (16 вопросов):

1. Виды управленческих государственных решений в системе государственной и муниципальной службы.
2. Муниципальные властные управленческие решения и их виды.
3. Особенности принятия решений в системе государственной и муниципальной службы.
4. Анализ условий и факторов качества управленческих решений в системе государственной и муниципальной службы.
5. Основные этапы разработки управленческих решений.

6. Определение целей организации, оценка степени достижения цели при принятии решения.
7. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих государственных решений.
8. Многокритериальный выбор и оценочные системы.
9. Модели и методы принятия управленческих решений в системе государственной и муниципальной службы.
10. Выбор и анализ альтернатив в процессе принятия решений.
11. Технология разработки управленческих решений.
12. Организация процесса разработки управленческих решений.
13. Целевая ориентация управленческих государственных решений.
14. Информационно-коммуникационные технологии, применяемые в процессе разработки решений в органах власти.
15. Внешняя среда и ее влияния на реализацию альтернатив в системе государственной и муниципальной службы.
16. Методы и технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности.

5 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

5.1. Основная литература

1. Кузнецова, Н. В. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / Н. В. Кузнецова. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010495-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006742> (дата обращения: 16.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Теория и практика принятия управленческих решений: учебное пособие / авт. сост. Н. А. Ершова, О. Б. Зильберштейн. - Москва: РГУП, 2019. - 140 с. - ISBN 978-5-93916-809-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1191367> (дата обращения: 16.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
3. Ивасенко, А.Г. Разработка управленческих решений: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, Е.Н. Плотникова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Омега-Л, 2010. – 168 с. – ISBN 978-5-406-00647-4.

5.2 Дополнительная литература

4. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений: учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева,
5. В. В. Чувилова. - Москва: Дашков и К, 2016. - 324 с. - ISBN 978-5-394-01084-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/430348> (дата обращения: 16.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
6. 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: 16.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7. Сендеров, В.Л. Методы принятия управленческих решений: учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — М.: ИНФРА-М, 2016. - 227 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). — Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=541911>.

8. О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ // Российская газета. - №6418. – 2014. – 3 июля.

9. Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года: Указ Президента Российской Федерации от 16 января 2017 года № 13. - URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201701160039.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

10. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204. - URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027> (дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

11. О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 1 декабря 2016 года № 642. - URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201612010007.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

12. О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 года № 208. - URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201705150001.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). –Текст: электронный.

13. Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года: утвержден Председателем Правительства Российской Федерации 29 сентября 2018 года. - URL: <http://static.government.ru/media/files/ne0vGNJUk9SQjIGNNsXIX2d2CpCho9qS.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

14. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2036 года: принят на заседании Правительства Российской Федерации 22 ноября 2018 года. - URL: <https://www.economy.gov.ru/material/file/a5f3add5deab665b344b47a8786dc902/prognoz2036.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

15. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2024 года: принят на заседании Правительства Российской Федерации 19 сентября 2019 года. - URL: <https://www.economy.gov.ru/material/file/450ce3f2da1ecf8abec8f4e9fd0cbdd3/Prognoz2024.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

16. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 года №207-р. - URL: <http://static.government.ru/media/files/UVAIqUtT08o60RktoOXI22JjAe7irNxc.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). –Текст: электронный.

17. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 31 декабря 2015 года № 683. - URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201512310038.pdf> (дата обращения: 17.05.2021). – Текст: электронный.

18. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справоч. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. — Москва: ИНФРА-М, 2017. — 320 с. — (Справочники «ИНФРА-М»). - ISBN 978-5-16-009860-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/884225> (дата обращения: 16.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

19. Словарь-справочник менеджера / под ред. М.Г. Лапусты. - М.: ИНФРА-М, 1996. – 608 с. – ISBN 5-86225-314-9

20. Стратегический и инновационный менеджмент в вопросах и ответах: экспресс-подготовка к экзаменам / Г.А. Болошин [и др.]; под общ. ред. Т.Ю. Анопченко, М.А. Чернышева. – Ростов н/Д: Феникс, 2010. – 350 с. – ISBN 978-5-222-17147-9

21. Литвак, Б.Г. Разработка управленческого решения: Учебник. – 6-е изд., испр., и доп. / Б.Г. Литвак – М.: Дело, 2006. – 440 с. – ISBN 5-7749-0099-1

22. Фатхутдинов, Р.А. Управленческие решения: Учебник. – 6-е изд., перераб. и доп. / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 344 с. – ISBN 978-5-16-002416-5

23. Иванов, П.В. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие/ под ред. П.В. Иванова. – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 413 с. – ISBN 978-5-222-22845-6

24. Тебекин, А.В. Методы принятия управленческих решений: учебник для бакалавров / А.В. Тебекин. – М.: Изд.-во Юрайт, 2013. - 572 с. – ISBN 978-5-9916-2364-3

25. Лифшиц, А.С. Управленческие решения: учебное пособие /А.С. Лифшиц. – М.: КНОРУС, 2015. – 244 с. – ISBN 978-5-406-03949-6

26. Савельева, Н.А. Стратегический менеджмент: учебник /Н.А. Савельева. Ростов н/Д: Феникс, 2012. – 382 с. – ISBN 978-5-222-18817-0

5.3 Интернет-ресурсы

- Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации - <https://minobrnauki.gov.ru/>

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлениям подготовки магистров - <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/55070501/>

- 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>
- Единый портал электронной демократии Российской Федерации – <https://dem.nso.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 сайт Правительства РБ – <http://www.pravitelstvorb.ru>
- Портал государственных услуг – <http://www.gosuslugi.ru>.
- Республика Башкортостан – <http://www.bashkortostan.ru>.
- Система общественного обсуждения законопроектов – <https://regulation.gov.ru/#>
- Словари и энциклопедии On-Line <https://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

6 Оценочные средства для проверки уровня освоения изученных компетенций

6.1 ПК-6 Способен к принятию эффективных управленческих решений, оперативно принимать и реализовывать управленческие решения в системе государственной и муниципальной службы

Примерный перечень вопросов, выносимых на экзамен по дисциплине «Принятие управленческих решений»

1. Теория принятия решений: основные понятия и определения.
2. Теория принятия решений и ее связь с иными управленческими науками.
3. Сущность управленческого решения в системе государственного и муниципального управления и его функции.
4. Социальные основы и правовая сущность управленческого решения в системе государственного и муниципального управления.

5. Организационная сущность и технологические основы принятия управленческого решения в системе государственного и муниципального управления.

6. Классификация управленческих решений в системе государственного и муниципального управления. Основные виды и типы управленческих решений.

7. Основные формы управленческих решений в системе государственного и муниципального управления (приказ, распоряжение, постановление и др.).

8. Основные функции управленческой деятельности и их связь с управленческим решением.

9. Управленческое решение как процесс и явление.

10. Качество и содержание управленческого решения в системе государственного и муниципального управления: основные требования.

11. Понятия управленческого решения и ЛПР. Признаки управленческого решения.

12. Методы принятия управленческого решения в системе государственного и муниципального управления: основные характеристики.

13. Модели принятия управленческого решения в системе государственного и муниципального управления: основные характеристики.

14. Роль руководителя высшего звена в принятии и реализации управленческих решений в системе государственного и муниципального управления. Гендерные особенности.

15. Ответственность руководителя высшего звена при принятии управленческого решения в системе государственного и муниципального управления.

16. Характеристики личности ЛПР, влияющие на принятие управленческого решения.

17. Информационное обеспечение управления в системе государственного и муниципального управления: основные требования к информации.

18. Риск как условие принятия управленческих решений в системе государственного и муниципального управления. Методы уменьшения или преодоления риска.

19. Запрограммированные и незапрограммированные решения в системе государственного и муниципального управления. Решения, основанные на суждении, и интуитивные решения. Рациональные решения.

20. Особенности подготовки и принятия решений в системе государственного и муниципального управления в условиях определенности и неопределённости (риска).

21. Классификация рисков при разработке и принятии управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

22. Методы уменьшения неопределенности и риска при разработке управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

23. Выбор критериев оценки эффективности управленческого решения в системе государственного и муниципального управления в условиях риска и неопределенности.

24. Подходы и методы оценки эффективности принятых управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

25. Основные методы разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления («дерево решений», «платежная матрица», моделирование и др.).

26. Особенности разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления. Целевая ориентация управленческих решений.

27. Стратегические, тактические и оперативные решения: особенности подготовки и принятия.

28. Основные этапы подготовки, принятия и реализации управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

29. Этапы идентификации (диагностики) проблемы при принятии управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

30. Методы диагностики проблем при принятии управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

31. Содержание методов факторного анализа в процессе принятия решений в системе государственного и муниципального управления.

32. Сущность методов ситуационного анализа управленческой ситуации при принятии решений в системе государственного и муниципального управления.

33. Методы генерирования альтернатив управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

34. Анализ и прогноз управленческой ситуации при подготовке управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

35. Отечественный опыт принятия управленческих решений и его особенности.

36. Зарубежный опыт подготовки и принятия управленческих решений и его использование в России.

37. Групповые способы подготовки и принятия управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

38. Принятие управленческих решений в системе государственного и муниципального управления: особенности индивидуальной и групповой форм принятия.

39. Моделирование как метод принятия управленческих решений в системе государственного и муниципального управления. Виды моделей.

40. Количественные и качественные методы прогнозирования при принятии управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

41. Применение экспертных методов при принятии управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

42. Психологические аспекты принятия управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

43. Системный подход при разработке управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

44. Творческий характер решений в системе государственного и муниципального управления: интуитивный и рациональный подходы.

45. Решения, принимаемые Президентом Российской Федерации

46. Решения, принимаемые Правительством Российской Федерации.

47. Решения, принимаемые на уровне субъектов Российской Федерации.

48. Сущность управленческих решений в системе государственного и муниципального управления: социальная, экономическая, организационная, правовая, технологическая.

49. Основные управленческие навыки руководителя. Правила постановки целей. Проведение совещаний. Модерация.

50. Модели руководства в процессе разработки и реализации управленческих решений: американский, немецкий, японский подходы.

Фонд тестовых заданий

1. Интуитивные решения в организациях принимаются обычно менеджерами низшего звена
представителями высшего эшелона власти
менеджерами среднего звена
руководителями всех уровней власти в равной степени

2. Свойство системы, когда ее каждый компонент, в свою очередь, может рассматриваться как система, а исследуемая система представляет собой один из компонентов более широкой, глобальной системы, является свойством

множественности описания

иерархичности

структурности

непрерывности функционирования

3. Воздействие на объект управления, посредством которого достигается состояние устойчивости этого объекта в случае возникновения отклонения от заданных параметров, представляет собой в риск-менеджменте ...

регулирование
контроль
стимулирование
координацию

4. То, что единичное важное решение почти наверняка может потребовать сотен решений менее значительных, называется:

транзакционностью решений
дополняемостью решений
увязкой решений
взаимозависимостью решений

5. Поскольку решение на основе суждения принимается в голове менеджера, оно обладает таким значительным достоинством, как:

соответствие потребностям управляющего
опора на здравый смысл
быстрота и дешевизна его принятия
независимость от других специалистов

6. Подход к менеджменту, заключающийся в регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат, продолжительности, элементов системы менеджмента в нормативных актах, — называется:

воспроизводственным
административным
нормативным
ситуационным

7. Из перечисленного: 1) доведение решений и организация их исполнения; 2) мотивация исполнителей — относятся к стадии:

реализации решения и обратной связи
принятия решения
реализации решения
обратной связи

8. Научные подходы и методы, способствующие принятию и реализации конкурентоспособных управленческих решений, — называется:

технологией ППР
системой менеджмента
принципами ППР
методологией менеджмента

9. Согласованность работы всех звеньев системы управления риском, аппарата управления и специалистов, представляет собой в риск-менеджменте

регулирование
координацию
стимулирование
контроль

10. Проблемы, которые обычно не имеют аналогов, причинно-следственные связи которых не всегда ясны, способы решения не определены, — это проблемы ...

слабо структурированные
стандартные
неструктурированные
хорошо структурированные

11. Через соотношение объема результата на единицу затрат рассчитываются:

показатели качества
показатели энтропии
индексы
показатели эффективности

12. Принятие решений отражается на:

результатах управления
всех аспектах управления
совершенствовании управления
стиле управления

13. Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения целей органа власти и личных целей — это:

обоснование
планирование
мотивация

целеполагание

14. Научно-обоснованное суждение о возможных состояниях объекта в будущем, об альтернативных путях и сроках его существования — называется:

прогнозом
предвидением
трендом
планом

15. Понятие риска при принятии решений рассматривается в смысле:

опасности
степени определенности получения положительного результата
степени определенности получения максимальной прибыли
уровня определенности, с которой можно прогнозировать результат

16. Необходимость принятия решения на базе максимально полной и достоверной информации — это:

полномочность решения
своевременность решения
необходимая полнота содержания решения
всесторонняя обоснованность решения

17. Решения, которые становятся результатом осторожного поиска, в которых контрольные и уточняющие действия преобладают над генерированием идей, в которых трудно обнаружить оригинальность, блеск, новаторство, — это решения ...

осторожные
рациональные
уравновешенные
инертные

18. Сколько внимания уделять принятию решения и как тщательно продумывать его зависит от:

установленных нормативов
давления со стороны других людей
воли лица, принимающего решения

желания начальника

19. Учет фактора времени в некоторых случаях заставляет руководителей опираться на:

рациональный анализ
научные методы принятия решений
консультации у специалистов
суждение или даже интуицию

20. Своевременность, достоверность, достаточность, надежность, адресность, правовая корректность, многократность использования, возможность кодирования, актуальность — это:

факторы воздействия информации
основные требования к информации
элементы процесса обмена информацией
названия способов сбора информации

21. Обязательные к исполнению документы (законы, стандарты, указы, постановления, положения, программы, планы, формальные распоряжения) и рекомендательные документы (инструкции, методики, рекомендации) — это виды документов ...

по источнику
по правовому статусу
по содержанию
по назначению

22. Особенно ярко тяжелое моральное бремя ответственности проявляется:

на высших уровнях управления
в социально-значимых организациях
в некоммерческих организациях
в государственных фондах

23. В процессе разработки решений информация необходима для:

коллективного обсуждения
рационального решения проблем
обоснования решения
вынесения суждений

24. Решение, которое способствует решению уже «перезревших» задач и еще более усугубляет и без того болезненные процессы, — это решение ...

инертное
преждевременно принятое
запоздалое
инициативное

25. Карточки, микрофильмы, электронная, телефонная и другая связь — это средства ...

выдачи отображения информации
копирования и размножения документов
сбора, хранения и передачи информации
обработки информации

26. Во многих случаях руководитель в состоянии существенно повысить вероятность правильного выбора, ...

консультируясь с сотрудниками
получив всю возможную информацию о внешней среде
основывая решение на суждении или предыдущем опыте
подходя к решению рационально, с помощью аналитических и логических инструментов

27. Лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее, — это:

генератор
отправитель
куратор
получатель

28. Технические документы (инвестиционные проекты, конструкторско-технологическая документация, методики), экономические документы (техико-экономические обоснования, финансовые, бухгалтерские, налоговые документы, бизнес-планы), организационные документы (организационные проекты, устав, организационные структуры, протоколы, инструкции) — это виды документов ...

по правовому статусу
по назначению
по содержанию
по источнику

29. Наниматели, как правило, придают большое значение опыту при найме на работу, потому что ...

опыт говорит о развитой интуиции
опыт позволяет принимать решения с минимальными затратами
суждение на основе опыта является основой множества повседневных управленческих решений
опыт позволяет принимать решения рационально

30. Средства сбора, хранения и передачи информации; средства обработки информации; средства выдачи отображения информации; средства копирования и размножения документов; средства для составления документов; средства для обработки документов — это:

технические средства управления
средства документооборота
названия способов сбора информации
элементы процесса обмена информацией

Творческое задание

Задание 1. Схематично изобразить систему подготовки и принятия управленческих решений в системе муниципального управления

Задание 2. Схематично изобразить систему внесения изменений в ранее принятое государственное управленческое решение

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>Контрольная работа</i>
1	ПК-6	30	-	2	+
	Всего:	30	-	2	+