

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Воронежский филиал

Международно-правовой факультет

Кафедра моделирования и организации социальных систем

Утверждена
решением кафедры моделирования и
организации социальных систем
Протокол от «28» сентября 2016 г. № 2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА АДАПТАЦИОННОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.06 «Методы принятия управленческих решений»

по направлению подготовки

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

"Государственные и муниципальные финансы"


квалификация бакалавр

очная форма обучения


год набора 2014

Воронеж, 2016 г.

Автор–составитель:

Профессор, доктор технических наук, кандидат педагогических наук, зав. кафедрой	Моделирования и организации социальных систем		Лещенко Е.М.
<hr/> (ученое звание, ученая степень, должность)	<hr/> наименование кафедры	<hr/> (подпись)	<hr/> (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

Моделирования и организации социальных систем	Профессор, доктор технических наук		Лещенко Е.М.
<hr/> наименование кафедры	<hr/> (ученое звание, ученая степень)	<hr/> (подпись)	<hr/> (Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	17
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	17
6.1. Основная литература	17
6.2. Дополнительная литература.....	17
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	18
6.4. Нормативно-правовые документы.....	18
6.5. Интернет-ресурсы.....	18
6.6. Справочные системы.....	18
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	18

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

1.1 Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОПК-2. Способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

ПК-21. Умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры

ПК-25. Умение организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов

Компетенция ОПК-2 включает в себя:

- способность обосновывать выбор принимаемых организационно-управленческих решений;
- способность анализировать принимаемые организационно-управленческие решения и оценивать их последствия;
- способность нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения.

Компетенция ПК-21 включает в себя:

- способность определять параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил их определения;
- способность выявлять отклонения от установленных параметров качества и принимать корректирующие меры;
- способность нести ответственность за принятые управленческие решения.

Компетенция ПК-25 включает в себя:

- способность системно анализировать ход исполнения управленческих решений;
- способность проводить оценку качества управленческих решений;
- способность осуществлять организационные работы по контролю исполнения, проведения оценки качества управленческих решений и осуществление административных процессов.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

сформированы знания: в области принятия управленческих решений, таких как критерии качества и ограничения выбора. Знание принципов и методов принятия управленческих решений и оценки их последствий; контроль качества и эффективность управленческих решений, формы ответственности.

сформированы умения:

- корректно применять полученные знания; системно анализировать ход исполнения и оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов;
- обосновывать выбор принимаемых организационно-управленческих решений;
- анализировать принимаемые организационно-управленческие решения и оценивать их последствия;
- нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения.

- сформированы навыки:

- организационной работы по контролю исполнения, проведения оценки качества управленческих решений и осуществление административных процессов.
- выявления отклонений в реализации управленческих решений;
- проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.06 «Методы принятия управленческих решений» относится к дисциплинам вариативной части блока Б.1. направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Освоение дисциплины осуществляется в 5 семестре 3 курса. Общая трудоёмкость дисциплины 3 ЗЕ.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области освоения основной образовательной программы среднего общего образования, а также на приобретенные ранее умения и навыки в сфере анализа, оценки и координации действий.

Дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин: «Институциональная экономика», «Экономическая теория», «Философия», «Математика», «Статистика».

Общее количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем:

Таблица 1.1

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.									
		Всего	Семестр								
			1	2	3	4		5	6	7	8
	очная форма обучения										
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		54						54			
лекционного типа (Л)		18						18			
практического (семинарского) типа (ПЗ)		36						36			
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		54						54			
Промежуточная аттестация		форма	зачет					зачет			
		час.									
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		108/3						108/3			

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет. Зачет позволяет проверить теоретические знания студентов посредством их устных ответов на зачетные вопросы.

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 2.1

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.			Форма текущего контроля успеваемости* *, промежуточно
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий	СР	

			Л	ЛР	ПЗ	КСР		й аттестации
очная форма обучения								
Тема 1	Управленческие решения в системе менеджмента.	20	4		6		10	Р
Тема 2	Модели и моделирование в теории принятия решений.	16	2		6		8	КЗ
Тема 3	Методы разработки, принятия и реализации управленческих решений.	20	4		6		10	О, ДИ
Тема 4	Методы контроля реализации управленческих решений.	16	2		6		8	О, КЗ
Тема 5	Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.	20	4		6		10	О, ПР
Тема 6	Эффективность управленческих решений.	16	2		6		8	О, Т
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		108	18		36		54	

примечание:

** - формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р), кейсовые задания (КЗ), деловая игра (ДИ).

Содержание дисциплины

Тема 1. Управленческие решения в системе менеджмента.

Функции решения в методологии и организации процесса управления. Основные свойства управленческих решений и требования к их разработке. Типология и классификация управленческих решений. Технология принятия управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Целевая ориентация управленческих решений. Формы принятия и реализации управленческих решений

Тема 2. Модели и моделирование в теории принятия решений.

Моделирование процессов разработки управленческих решений. Моделирование и анализ альтернатив действий. Виды моделей теории принятия решений (экономико-математические модели, теория массового обслуживания, управление запасами, линейное программирование и др.). Основная модель принятия решений. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления. Социально-психологические методы разработки и принятия управленческих решений.

Тема 3. Методы разработки, принятия и реализации 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. Среда принятия решений. Концепции определенности, риска и неопределенности среды. Методы принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды. Экспертные методы принятия управленческих решений (мозговой штурм, метод «Дельфи», метод сценариев и др.)

Тема 4. Методы контроля реализации управленческих решений.

Методология и организационные аспекты контроля управленческих решений; системы контроля; виды контроля. Особенности выбора типа контроля разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Тема 5. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.

Необходимость, формы, мера и виды ответственности за реализацию управленческих решений и их последствия. Дифференциация ответственности. Нравственные аспекты ответственности. Реализация ответственности за управленческие решения в системе корпоративной социальной ответственности.

Тема 6. Эффективность управленческих решений.

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

4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Методы принятия управленческих решений» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа:

- ✓ наблюдение за поведением студентов во время занятий, за проявлением заинтересованности к содержанию занятия лекционного типа;
- ✓ заполнение студентами листа обратной связи (Таблица 3)

Таблица 3

О чем идет речь? Что вы услышали, поняли и запомнили?	Дополнения. Уточнение. Критика.

- ✓ вопросы студентам и ответы студентов на понимание новой терминологии, с которой знакомятся студенты на занятии (по ходу занятия);
- ✓ задания студентам для подготовки конспекта занятия в виде опорных сигналов;

Очная форма обучения

Тема 1. Управленческие решения в системе менеджмента.

Форма текущего контроля – реферат.

Примерная тематика рефератов:

1. Роль и функции решений в процессе управления.
2. Типология и классификация управленческих решений.
3. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.
4. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.
5. Этические основы управленческого решения.
6. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.
7. Технология разработки управленческих решений.
8. Проблемы, влияющие на качество управленческих решений.
9. Организация и эффективность использования экспертных оценок.
10. Организация выполнения принятых решений.
11. Формы разработки и реализации УР.
12. Системный подход при разработке УР.
13. Приоритет цели при разработке УР.
14. Управление по результатам – один из инструментов реализации целей управленческого решения.
15. Методика построения сценариев при разработке управленческого решения.
16. Принципы построения моделей при разработке управленческого решения.
17. Разработка и поддержка стратегических решений.
18. Проверка реализуемости разрабатываемых управленческих решений.
19. Оценка возможной ответственности при разработке управленческого решения.
20. Неопределенность и риск в управленческих решениях.
21. Влияние профессионализма персонала на неопределенности при разработке УР.
22. Типы ошибок в управленческой деятельности, увеличивающие неопределенности при разработке УР.
23. Влияние внешней среды на реализацию альтернативных решений.

Тема 2. Модели и моделирование в теории принятия решений.

Форма текущего контроля – кейсовое задание.

Пример кейса.

Открытое Акционерное Общество «Бленд» работает на рынке консалтинговых услуг 10 лет. Штат организации свыше 100 человек. Сначала сотрудники работали с клиентами по одиночке либо произвольно сгруппированной бригадой. Затем было принято управленческое решение, в результате чего все сотрудники были разбиты на бригады по 4 человека. В результате сложилась неблагоприятная ситуация: внутриорганизационные разногласия, в результате чего снизилась производительность труда.

Задание. Примите управленческое решение по выходу из сложившейся ситуации. Подумайте, как Вы, если бы были руководителем данной организации, вышли из данной неблагоприятной управленческой ситуации. Какие управленческие решения должны быть приняты в данной ситуации? Как принятые Вами решения отразятся на Ваших сотрудниках и на работе самой организации? Какое решение (инертное, импульсивное, рискованное, осторожное, рациональное, основанное на суждении или интуитивное) Вы примите?

Тема 3. Методы разработки, принятия и реализации управленческих решений (3 часа).

Форма текущего контроля – опрос, кейсовое задание.

Вопросы для опроса:

1. Какова классификация методов принятия управленческих решений?
2. Охарактеризуйте экспертные методы принятия управленческих решений.

Деловая игра "Мозговой штурм"

Цели и задачи деловой игры: освоить продуктивный метод выдвижения новых идей.

Деловая игра "Мозговой штурм" - продуктивный способ выдвижения новых идей. Подчас довольно сложная проблема, не поддавшаяся решению традиционными способами, неожиданно получала оригинальное решение методом "мозгового штурма". Этот метод развивает мыслительные процессы, способность абстрагироваться от объективных условий и существующих ограничений, умение сосредоточиться на какой-либо узкой актуальной цели и т.д.

Порядок проведения деловой игры

1. *Постановка проблемы.* Обоснование задачи для поиска решения. Определение условий коллективной работы, выдача студентам правил поиска решения и поведения в процессе "мозговой атаки". Формирование нескольких рабочих групп по 3-5 человек и экспертной группы, обязанностью которой будут разработка критериев, оценка и отбор наилучших идей.
2. *Разминка.* Упражнения в быстром поиске ответов на поставленные вопросы. Задача этого этапа – помочь студентам максимально освободиться от воздействия психологических барьеров (неловкости, стеснительности, замкнутости, скованности и т.п.).
3. *"Мозговая атака" поставленной проблемы.* Предварительно еще раз уточняется задача, напоминаются правила поведения в ходе игры. Генерирование идей начинается по сигналу преподавателя одновременно во всех студенческих рабочих группах. К каждой группе прикрепляется эксперт из числа студентов, задача которого фиксировать на бумаге выдвигаемые идеи.
4. *Оценка и подбор наилучших идей.* Пока эксперты на основе избранных критериев отбирают идеи, рабочие группы отдыхают.
5. *Сообщение о результатах "мозговой атаки".* Обсуждение итогов работы, оценка наилучших идей, их обоснование и публичная защита. Принятие коллективного решения.

Тема 4. Методы контроля реализации управленческих решений.

Форма текущего контроля – опрос, кейс.

Вопросы для опроса:

1. Что такое системы и виды контроля?
2. Каковы особенности выбора типа контроля разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Кейс №2 «Принятие руководителем управленческих решений».

Описание ситуации.

Вы назначены начальником планово-экономического отдела. С завтрашнего дня приступаете к исполнению своих служебных обязанностей. Вы не имеете опыта работы в

подобном трудовом коллективе. Вам предстоит столкнуться с множеством нерешенных вопросов, непредсказуемыми поступками ваших новых подчиненных. Ваша деятельность начинается в условиях неопределенности и отягчается сложным состоянием дел в отделе. Но это не избавляет вас от обязанности оперативно и правильно реагировать, справедливо оценивать и принимать обоснованные решения в каждом конкретном случае. От произведенного вами впечатления, от правильного поведения в первые дни зависят ваш авторитет в коллективе и эффективность его работы.

На основании имеющейся информации, личного опыта, установок и представлений постарайтесь прогнозировать свое поведение, если в первый день работы вы столкнетесь со следующими ситуациями:

1. Один из работников обратился с просьбой предоставить завтра отгул, так как ему надо навестить больного родственника в больнице за городом.
2. Вы получаете коллективную жалобу на одного из работников отдела.
3. Вам позвонят и, не представившись, потребуют назначить на сегодняшний вечер трех человек дежурства по охране общественного порядка на улицах, прилегающих к территории предприятия.
4. К вам подойдет пожилой работник и сразу же начнет ругать прежнего начальника.
5. К вам подойдет начальник отдела труда и заработной платы и начнет резко высказываться по поводу систематического отсутствия данных, что срывает выполнение программ.
6. Вам доложат о поломке дорогостоящей оргтехники в отделе.
7. После сбора в назначенное время персонала отдела вас неожиданно, без предварительной договоренности, пригласят на совещание к заместителю директора.
8. Вам предложат вечером после работы собраться узким кругом у одного из членов коллектива отметить вступление в должность.

Постарайтесь дать краткое описание программы ваших действий в каждом конкретном случае. При обосновании любого из восьми случаев необходимо ответить на вопросы:

- Какие мысли возникли в первый момент?
- Как бы вы хотели поступить?
- Как поступаете в действительности?

Тема 5. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.

Форма текущего контроля – опрос, презентации студентов..

Вопросы для опроса:

1. Что такое дифференциация ответственности?
2. Каким образом происходит реализация ответственности за управленческие решения в системе корпоративной социальной ответственности?

Темы презентаций.

1. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.
2. Зарубежные методы управления: анализ и оценка.
3. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.
4. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.
5. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.
6. Анализ проблем формирования системы контроля качества за реализацией управленческих решений.
7. Анализ эффективности деятельности контрольных служб в организационной структуре управления.

8. Ответственность руководителя за принятое решение.
9. Оценка эффективности управленческих решений.
10. Системы контроля управленческих решений.
11. Управленческое решение и полномочия руководителя.
12. Качество решения: факторы и оценка.

Тема 6. Эффективность управленческих решений.

Форма текущего контроля – опрос, тест.

Вопросы для опроса:

1. Опишите решения как акт изменений в организации.
2. Каковы методы оценки эффективности управленческих решений.

Тест

1) Расширенное определение теории принятия управленческого решения:

- a) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.
- b) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.
- c) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.

2) Узкое определение теории принятия управленческого решения:

- a) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.
- b) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.
- c) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.

3) Принятое управленческое решение влияет на:

- a) Сотрудников организации.
- b) На организацию в целом.
- c) На внешнюю среду.
- d) На лицо, принявшее это решение.

4) Решение – это:

- a) Выбор альтернативы.
- b) Результат выбора из нескольких возможных вариантов.
- c) Выбор альтернативы руководителем.

5) Лицо, принимающее решение, несет ответственность за:

- a) «Непродуманные» решения.
- b) «Моральные» решения.
- c) Решения, принятые в условиях неопределенности и риска.
- d) За все принимаемые им решения.

6) Цель управленческого решения заключается в:

- a) Принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью.
- b) Принятии верного управленческого решения.
- c) Достижение поставленных перед организацией целей.

- 7) *Лицо, принимающее решение, должно:*
- a) Обладать профессиональными знаниями и навыками.
 - b) Иметь высшее образование.
 - c) Быть хорошим психологом.
 - d) Быть ответственным человеком.
- 8) *Управленческое решение – это:*
- a) Результат выбора из нескольких возможных вариантов.
 - b) Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента.
 - c) Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью.
- 9) *В каком случае возникает необходимость принятия управленческого решения:*
- a) В случае ликвидации неблагоприятной управленческой ситуации.
 - b) В случае достижения поставленных перед организацией задач.
 - c) В случае удовлетворения потребностей организации.
- 10) *На чем основывается принятие управленческого решения:*
- a) Интуиция.
 - b) Суждение.
 - c) Рациональность.
- 11) *Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правильный – это:*
- a) Решение, основанное на суждении.
 - b) Интуитивное решение.
 - c) Рациональное решение.
- 12) *Выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом – это:*
- a) Решение, основанное на суждении.
 - b) Интуитивное решение.
 - c) Рациональное решение.
- 13) *Решения, тщательно оцененные менеджером и в которых рассмотрены все альтернативные варианты, – это:*
- a) Рискованные решения.
 - b) Импульсивные решения.
 - c) Осторожные решения.
- 14) *Решения, являющиеся результатом реализации определенной последовательности действий:*
- a) Осторожные решения.
 - b) Рациональные решения.
 - c) Запрограммированные решения.
 - d) Незапрограммированные решения.
- 15) *Решения, требующиеся в ситуациях, которые в определенной мере новы, внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами:*
- a) Осторожные решения.
 - b) Рациональные решения.
 - c) Запрограммированные решения.
 - d) Незапрограммированные решения.

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета. Зачет позволяет проверить теоретические знания студентов посредством их устных ответов на зачетные вопросы.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

Материалы приведены в пункте 4.1.1

Материалы текущего контроля успеваемости предоставляются в формах, адаптированных к конкретным ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся:

для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи.

для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме, в форме электронного документа.

для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены Воронежским филиалом РАНХиГС или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

Инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, устно с использованием услуг сурдопереводчика).

Доступная форма предоставления заданий оценочных средств: в печатной форме, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода).

Доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

Тест для оценки промежуточных знаний студентов

Цель: оценка уровня теоретических знаний, предусмотренных рабочей программой.

Студентам предлагается разработанный комплексный тест оценки знаний. В задании из предложенных ответов может быть правильным один ответ.

1. Какое количество альтернатив для выбора имеет стандартное управленческое решение?

- A. одну альтернативу;
- B. более пяти альтернатив;
- C. 3-5 альтернатив.

2. Можно ли поставить знак равенства между краткосрочными и тактическими управленческими решениями?

- A. можно;
- B. нельзя;
- C. иногда можно.

3. Как называется управленческое решение, принятое на основе своего или чужого опыта?

- A. адаптационное;
- B. рациональное;
- C. интуитивное.

4. С каким видом управленческого решения мы имеем дело, если по ним стоит подпись вашего непосредственного начальника?

- A. запрограммированное;
- B. директивное;
- C. рекомендательное.

5. Какой из принципов принятия управленческих решений является самым демократическим?

- A. принцип большинства;
- B. принцип единоначалия;
- C. принцип консенсуса.

6. Является ли управленческое решение правомерным, если менеджер учитывает заранее всевозможные риски и предпринимает меры для предотвращения возможных негативных последствий?

- A. да;
- B. нет;
- C. таких решений не бывает.

7. В каких случаях управленческое решение, принятое единолично руководителем, считается оправданным?

- A. нет времени для обсуждения;
- B. руководитель лучше всех знает проблему;
- C. проблема очень сложна.

8. Назовите основные функции управленческого решения.

- A. анализирующая, контролирующая, оценивающая;
- B. планирующая, регулирующая, прогнозирующая;
- C. направляющая, организующая, мотивирующая.

9. Какие важнейшие требования предъявляются к управленческому решению?

- A. целенаправленность, научная обоснованность, своевременность;
- B. реальность, непротиворечивость, своевременность;
- C. оба ответа верны.

10. Какие виды управленческих решений выделяют по способу их принятия?

- A. стратегические и тактические;
- B. директивные и рекомендательные;
- C. интуитивные, адаптационные, рациональные.

11. Суть какой функции управленческого решения заключается в координации действий отдельных элементов управляемой системы?

- A. мотивирующей;
- B. организующей;
- C. направляющей.

12. На какой стадии стандартного процесса принятия и реализации управленческого решения происходит выбор лучшей альтернативы?

- A. Выработки решения;
- B. Реализации решения;
- C. Признание необходимости принятия решения.

13. Решение – это:

- A. Выбор альтернативы.
- B. Результат выбора из нескольких возможных вариантов.
- C. Выбор альтернативы руководителем.

14. Лицо, принимающее решение, несет ответственность за:

- A. «Непродуманные» решения.
- B. «Моральные» решения.
- C. Решения, принятые в условиях неопределенности и риска.
- D. За все принимаемые им решения.

15. Цель управленческого решения заключается в:

- A. Принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью.
- B. Принятии верного управленческого решения.
- C. Достижение поставленных перед организацией целей.

16. В каком случае возникает необходимость принятия управленческого решения:

- A. В случае ликвидации неблагоприятной управленческой ситуации.
- B. В случае достижения поставленных перед организацией задач.
- C. В случае удовлетворения потребностей организации.

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

- A. Решение, основанное на суждении.
- B. Интуитивное решение.
- C. Рациональное решение.

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

- A. Решение, основанное на суждении.
- B. Интуитивное решение.
- C. Рациональное решение.

19. От каких показателей зависит процесс разработки и принятия управленческого решения:

- A. Специфики деятельности организации.
- B. Организационной структурой.
- C. Внутренней культуры.

20. От чего зависит способ представления процесса принятия управленческого решения:

- A. От внешней среды.
- B. От научного подхода, применяемого к разработке управленческого решения.
- C. От действующей системы внутренней коммуникации.

21. Кто должен собирать аналитический материал о неблагоприятной управленческой ситуации, для повышения эффективности принимаемого решения:

- А. Только руководитель организации.
- В. Специалист, обладающий достаточными знаниями и опытом в области, к которой принадлежит неблагоприятная управленческая ситуация.
- С. Любой сотрудник организации, которому руководитель поручил собрать аналитический материал о неблагоприятной управленческой ситуации.

22. Что является главным критерием эффективности при принятии важных управленческих решений:

- А. Опыт работы руководителя.
- В. Четкое представление целей, к которым стремится организация.
- С. Организационная структура предприятия.

Контрольные вопросы к зачету.

1. Продемонстрируйте знание и понимание природы процесса принятия управленческого решения: необходимость, общественная обусловленность.
2. Продемонстрируйте знание и понимание общих сведений о теории принятия решений.
3. Продемонстрируйте знание и понимание понятий «управленческая проблема», «управленческое решение».
4. Продемонстрируйте знание и понимание основных сфер принятия управленческих решений.
5. Покажите отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.
6. Продемонстрируйте знание и понимание экономической, социальной, правовой и технологической основы принятия управленческого решения.
7. Продемонстрируйте знание и понимание современных концепций и принципов выработки управленческого решения.
8. Сформулируйте функции управленческого решения.
9. Продемонстрируйте знание и понимание основных типов управленческих решений.
10. Продемонстрируйте знание и понимание определений: «ситуация», «проблема».
11. Продемонстрируйте знание и понимание ситуационных концепций принятия управленческого решения.
12. Представьте классификацию ситуаций и проблем возникающих в деятельности организации.
13. Продемонстрируйте знание и понимание классификационных признаков управленческих решений.
14. Опишите классификацию управленческих решений.
15. Представьте современные подходы к классификации управленческих решений.
16. Продемонстрируйте знание и понимание требований, предъявляемых к качеству и содержанию управленческого решения.
18. Опишите влияние анализа внешней и внутренней среды на разработку управленческих решений.
19. Продемонстрируйте знание и понимание социально-психологических методов разработки управленческих решений.
20. Продемонстрируйте знание и понимание аналитических, статистических и математических методов принятия управленческих решений.
21. Продемонстрируйте знание и понимание экспертных и эвристических методов.
22. Продемонстрируйте знание и понимание метода сценариев и метода дерева решений.
23. Разработка управленческого решения – важнейший процесс управления. Обоснуйте данное выражение.

24. Продемонстрируйте знание и понимание метода генерирования альтернатив.
25. Продемонстрируйте знание и понимание методов, применяемых на этапе оценки и выбора альтернатив.
26. Продемонстрируйте знание и понимание методов реализации решения и оценки результата.
27. Продемонстрируйте знание и понимание процесса анализа среды принятия решений.
28. Продемонстрируйте знание и понимание концепции определенности, риска и неопределенности среды.
29. Покажите знание методов принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды.
30. Продемонстрируйте понимание того, каким образом внешняя и внутренняя среды организации влияют на принятие управленческих решений.
31. Опишите виды ответственности за принятие и реализацию управленческих решений.
32. Продемонстрируйте знание и понимание методов оценки эффективности управленческих решений.
33. Опишите способы диагностики и идентификации проблем (построение дерева проблем).
34. Продемонстрируйте знание и понимание методов снижения уровня сложности процесса принятия решения: необходимость, основные формы и проблемы.
35. Продемонстрируйте знание и понимание методов организации выполнения управленческих решений.
36. Продемонстрируйте знание и понимание организации мониторинга за процессом выполнения управленческих решений.
37. Опишите, какова роль информации в процессе принятия управленческого решения.
38. Разработка управленческого решения – важнейший процесс управления. Обоснуйте данное выражение.
39. Объясните количественный аспект принятия управленческих задач.
40. Объясните качественный аспект принятия управленческих задач.
41. Опишите, какова роль информации в процессе принятия управленческого решения.
42. Проведите сравнительную характеристику понятий решение и управленческое решение.
43. Охарактеризуйте цель управленческого решения.
44. Дайте понятие качеству управленческих решений.
45. Сформулируйте требования к оформлению управленческих решений.
46. Приведите взаимосвязь целей и решений, построение дерева управленческих решений.

Шкала оценивания

Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации, шкалы и процедуры оценивания определены приказом от 09 сентября 2016 года № 114-228/1 «Порядок применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС».

4.4. Методические материалы

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций определены «Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов в Воронежском филиале федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 01.09.2016 № 114-217/1.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по подготовке к текущему контролю успеваемости приведены в пособии «Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов» (издано на кафедре МОСС).

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения дисциплины

6.1. Основная литература

1. Литвак Б.Г. Управленческие решения. Учебник. Изд-во «Маркет ДС», 2012. – 512 с.
2. Смирнов Э.А. Управленческие решения: Учебник д/вузов. – М.: РИОР, 2010. – 362 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: Учебник для вузов (издание четвертое).- М.: ИНФРА-М, 2012.-283 с.
2. Мендель А.В. Модели принятия решений. Учебное пособие,- М: ЮНИТИ-ДАНА,2010.
3. Соколов А.В., Токарев В.В. Методы принятия управленческих решений. Т.2. Многокритериальность. Динамика. Неопределенность. Москва: ФИЗМАТЛИТ, 2010.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Лещенко Е.М., Глазков Е.Б. «Разработка, принятие и реализация управленческих решений» Воронеж: ВФ РАНГС, 2010.
2. Лещенко Е.М. Управленческие решения [Текст]; Учебно - методическое пособие, рабочая тетрадь ч.1,-2014.-54с.
3. Лещенко Е.М., Глазков Е.Б. Управленческие решения. [Текст]; Учебно - методическое пособие, рабочая тетрадь ч.2,-2016.-24с.
4. Назаренко Н.Н., Потанина И.В. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов, учебно-методическое пособие, Воронеж: ВФ РАНХиГС – 2016.

6.4. Нормативно-правовые документы

1. Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ (последняя редакция)
2. Федеральный закон "О муниципальной службе в Российской Федерации" от 02.03.2007 N 25-ФЗ (последняя редакция)
3. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. Приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211).
4. «Порядок применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС», утвержденный приказом от 09 сентября 2016 года № 114-228/1.
5. «Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов в Воронежском филиале федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 01.09.2016 №

114-217/1.

6.5. Интернет-ресурсы

1. Характеристика методов решения задач оптимизации - http://matlab.exponenta.ru/optimiz/book_2/1.php
2. Основные теории принятия решений - <http://b-i.narod.ru/sys.htm>
3. Методы принятия управленческих решений - http://old.ulstu.ru/people/SOSNIN/umk/Decisions_Support/metod/model.htm
4. Электронные книги по экономико-математическим методам и моделям - <http://www.aup.ru/books/i008.htm>

6.6. Справочные системы

1. Консультант плюс
2. Гарант

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

7.1. Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и/или электронного издания по адаптационной дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи;
- использование помощи ассистента.

Для обучающихся с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи;
- использование помощи ассистента.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи;
- использование помощи ассистента.

7.2. Содержание адаптационной дисциплины размещено на сайте информационно-коммуникационной сети Интернет: <http://vrn.ranepa.ru/>

7.3. Для контактной и самостоятельной работы используются следующие мультимедийные комплексы, электронные учебники и учебные пособия, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся: «Консультант плюс», «Гарант», «Университетская библиотека on-line».

Информационные средства обучения: электронные учебники, учебные фильмы по тематике дисциплины, презентации, интерактивные учебные и наглядные пособия, технические

средства предъявления информации (многофункциональный мультимедийный комплекс) и контроля знаний (тестовые системы).

Многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории.

Учебные пособия для обучающихся с нарушениями зрения (согласно п. 6.5. Интернет-ресурсы).

Учебные пособия и учебники для обучающихся с нарушениями слуха (согласно п. 6.5. Интернет-ресурсы).

Учебные пособия и учебники для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата (согласно п. 6.5. Интернет-ресурсы).

7.4. Обучающиеся обеспечиваются следующим комплектом программного обеспечения, адаптированного для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG, DivX, RMVB, WMV;

Пакет Access;

Microsoft Word, MS PowerPoint, Internet – Explorer;

MAGic – программа экранного увеличения;

Балаболка – программа синтеза речи;

Coll Reader – программа синтеза речи;

Jaws – программа речевой навигации.

Для обучающихся с нарушениями слуха:

программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG, DivX, RMVB, WMV;

Пакет Access;

Microsoft Word, MS PowerPoint, Internet – Explorer.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG, DivX, RMVB, WMV;

Пакет Access;

Microsoft Word, MS PowerPoint, Internet – Explorer.

Обеспечивается возможность беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, аудитория располагается на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов с разными видами ограничений здоровья:

- с нарушениями зрения:

брайлевская клавиатура для ввода информации;

увеличитель информации на мониторе;

невизуальный доступ к информации;

программы-синтезаторы речи;

других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями зрения.

- с нарушениями слуха:

средства беспроводной передачи звука (персональный усилитель звука, наушники);

аудиторные колонки;

- с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

специально отведенные места для инвалидов в аудитории, помеченные специальным знаком и находящиеся в максимальной близости от входа;

альтернативные устройства ввода информации;

средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата.

Для материально-технического обеспечения дисциплины используются: аудиторный фонд; компьютерный класс с возможностью доступа к справочно-поисковым системам информационно-правового обеспечения и с установленной программой для компьютерного тестирования знаний студентов по темам дисциплины; специализированная аудитория с ПК и мультимедийным проектором; библиотечно-информационные ресурсы. В учебном процессе используются следующие программные продукты: MicrosoftWord, MS PowerPoint, Internet – Explorer.