

**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 ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.В.ДВ.02.01 «Контроль исполнения управленческих решений»

по направлению подготовки

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

«Управление в государственной и муниципальной службе и кадровая политика»

квалификация бакалавр

очная и заочная формы обучения

год набора 2015

Воронеж, 2016 г.

Автор–составитель:

Профессор, доктор
технических наук,
кандидат
педагогических
наук, зав. кафедрой
*(ученое звание,
ученая степень,
должность)*

Моделирования и организации
социальных систем

наименование кафедры

(подпись)

Лещенко Е.М.

(Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

Моделирования и
организации социальных
систем

наименование кафедры

Профессор, доктор
технических наук

*(ученое звание, ученая
степень)*

(подпись)

Лещенко Е.М.

(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.....	6
4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	19
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	20
6.1. Основная литература	20
6.2. Дополнительная литература.....	20
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	20
6.4. Нормативно-правовые документы.....	20
6.5. Интернет-ресурсы.....	20
6.6. Справочные системы.....	21
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	21

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

1.1. Дисциплина «Контроль исполнения управленческих решений» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

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

Формирование ПК-21 осуществляется при изучении дисциплины «Контроль исполнения управленческих решений» после изучения дисциплины «Принятие и исполнение государственных решений» и 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.

Формирование ПК-25 осуществляется при изучении дисциплины «Контроль исполнения управленческих решений» и 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

Очная форма. Дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 «Контроль исполнения управленческих решений» относится к дисциплинам части Б.1 Вариативной части блока Б дисциплин ОП ВО направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Освоение дисциплины осуществляется в 8 семестре 4 курса. Общая трудоёмкость дисциплины 4 ЗЕ.

Заочная форма. Дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 «Контроль исполнения управленческих решений» относится к дисциплинам части Б.1.вариативной части блока Б.1. дисциплин ОП ВО направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Освоение дисциплины осуществляется на 3 курсе. Общая трудоёмкость дисциплины 4 ЗЕ.

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

Таблица 1.1.

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.								
		Все го	Семестр							
			1	2	3	4	5	6	7	8
Очная форма обучения										
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		50								50
лекционного типа (Л)		20								20
практического (семинарского) типа (ПЗ)		30								30
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		58								58
Промежуточная аттестация	форма	экзамен								экзамен
	час.	36								36
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		144/4								144/4

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом– экзамен.

Экзамен проводится в два этапа: на первом этапе контролируются теоретические знания студентов посредством выполнения тестовых заданий; на втором этапе проверяется способность определять параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил их определения посредством устного ответа на вопросы билета.

Таблица 1.2

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.					
		Всего	Курс				
			1	2	3	4	5
Заочная форма обучения							
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		14			14		
лекционного типа (Л)		6			6		
практического (семинарского) типа (ПЗ)		8			8		
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		121			121		
Промежуточная аттестация	форма	экзамен			экзамен		
	час.	9			9		
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		144/4			144/4		

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом– экзамен.

Экзамен проводится в два этапа: на первом этапе контролируются теоретические знания студентов посредством выполнения тестовых заданий; на втором этапе проверяется способность определять параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил их определения посредством устного ответа на вопросы билета.

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 2.1

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Сущность и содержание анализа внутренней и внешней среды, инструменты анализа внутренней и внешней среды организации.	20	4		4		12	О,Т
Тема 2	Качество и эффективность управленческих решений.	20	4		4		12	О, Т
Тема 3	Организация процесса реализации управленческих решений.	20	4		6		10	О, КЗ
Тема 4	Мониторинг и контроль реализации управленческих решений	24	4		8		12	О, ПР.
Тема 5	Управленческие решения и ответственность. Виды ответственности.	24	4		8		12	Т, ДИ
Промежуточная аттестация		36				36		экзамен
Всего:		144	20		30	36	58	

Примечание: – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), кейсовые задания (КЗ), деловая игра (ДИ).

Таблица 2.2

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточной аттестации
		Все го	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
заочная форма обучения								
Тема 1	Сущность и содержание анализа внутренней и внешней среды, инструменты анализа	25	1				24	Р

	внутренней и внешней среды организации							
Тема 2	Качество и эффективность управленческих решений.	24					24	ПР
Тема 3	Организация процесса реализации управленческих решений.	31	2		4		25	КЗ,Т.
Тема 4	Мониторинг и контроль реализации управленческих решений	28	2		2		24	О,КЗ
Тема 5	Управленческие решения и ответственность. Виды ответственности.	27	1		2		24	ДИ, Т.
Промежуточная аттестация		9				9		экзамен
Всего:		144	6		8	9	121	

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

Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание анализа внутренней и внешней среды, инструменты анализа внутренней и внешней среды организации.

Понятие внешней среды и целевая направленность ее анализа. Содержание основных этапов анализа внешней среды. Воздействие факторов внешней среды на функционирование организации. Элементы внутренней среды организации.. Классификация ситуаций и проблем. Среда принятия решения. Влияние факторов внешней и внутренней среды на процесс принятия решения.

Тема 2. Качество и эффективность управленческих решений.

Условия и факторы качества управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Специфика принятия решений в группе. Содержание основных характеристик качества управленческого решения: обоснованность, непротиворечивость, своевременность, адаптивность, реальность.

Эффективность решений. Показатели эффективности и факторы, влияющие на эффективность управленческих решений. Оценка эффективности управленческих решений. Зависимость эффективности решений от качества самих решений, возможностей реализации решений.

Тема 3. Организация процесса реализации управленческих решений.

Реализация управленческого решения как важнейшая функция менеджмента. Этапы реализации управленческого решения. Разработка плана реализации решения. Подбор исполнителей. Доведение решения до исполнителей. Мотивация деятельности. Ресурсное, финансовое, материальное обеспечение выполнения решения. Роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческих решений.

Тема 4. Мониторинг и контроль реализации управленческих решений.

Контроль как важнейшая функция управления. Мониторинг и контроль. Технология контроля: выбор концепции контроля, определение цели контроля, нормы контроля, методы контроля, объем и область контроля. Этапы процесса контроля. Схема процесса мониторинга и контроля. Установление норм. Средства мониторинга. Требования к информации, необходимой для осуществления контроля. Применение информационных технологий в процессе осуществления мониторинга и контроля. Процедура контроля. Контроль сроков исполнения решения. Контроль качества выполнения решения. Виды контроля: предупредительный, текущий, финишный; диагностический и др. Эффективность контроля.

Тема 5. Управленческие решения и ответственность. Виды ответственности.

Сущность и понятие ответственности. Классификация видов ответственности.

Официальная и личная ответственность. Группы официальной ответственности (технологические, гуманитарные). Профессиональная ответственность (юридическая, дисциплинарная, экономическая). Социальная и экологическая ответственность руководителя – формы реализации. Обязанности руководителя, должностные инструкции.

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 «Контроль исполнения 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;
- ✓ просмотр тематических фильмов телеканала с последующим обсуждением: 1) в микрогруппах; 2) представление мнения микрогруппы всей группе

- при проведении практических занятий:

Очная форма обучения

Тема 1. Сущность и содержание анализа внутренней и внешней среды, инструменты анализа внутренней и внешней среды организации.

Форма текущего контроля – опрос, тест.

Вопросы для опроса:

1. Содержание основных этапов анализа внешней среды
2. Сущность и содержание SWOT-анализа, PEST-анализа.

Тест

1. Внешние факторы косвенного влияния - это:

- a) поведение конкурентов;
- b) состояние мировой экономики;
- c) деятельность профсоюзов;
- d) состояние национальной экономики.

2. Внешние факторы прямого влияния - это:

- a) динамика объема, структуры спроса;
- b) международные события;
- c) условия, качество поставок ресурсов;
- d) политические факторы.

3. Внешние факторы организации - это:

- a) организационная культура фирмы;
- b) содержание законодательных документов;
- c) возрастная структура станочного парка организации;
- d) мировые достижения НТП.

4. Факторы создания неопределенности внешней среды организации - это:

- a) поведение конкурентов;
- b) поведение поставщиков ресурсов;
- c) поведение покупателей;
- d) деятельность профсоюзов.

5. Факторы конкурентной силы поставщиков материальных ресурсов - это:

- a) рентабельность предприятий-поставщиков;
- b) размер цены переключения на других клиентов для поставщика;
- c) хозяйственный профиль поставщика;
- d) уровень специализированности поставщика.

6. Признак открытости организации - это:

- a) наличие аппарата управления;
- b) взаимодействие с внешней средой;
- c) целенаправленность функционирования;
- d) хозяйственная самостоятельность.

7. Ситуационный и системный подходы – это взаимоисключающие управленческие механизмы.

Да

Нет.

8. Ситуационный и системный подходы – это взаимодополняющие управленческие механизмы.

Да

Нет

9. Параметры внешней среды организации - это:

- a) открытость;
- b) динамизм;
- c) интенсивность;
- d) неопределенность;
- e) сложность;
- f) масштабность.

10. Признак косвенного влияния внешней среды - это:

- a) интенсивность;

- b) неравномерность;
- c) наличие промежуточных звеньев между средой и организацией;
- d) продолжительность.

Тема 2. Качество и эффективность управленческих решений.

Форма текущего контроля — опрос, тест.

Вопросы для опроса:

1. Содержание основных характеристик качества управленческого решения.
2. Показатели эффективности и факторы, влияющие на эффективность управленческих решений.

Тест

1. Где формируется качество решения?

- a) на стадии реализации;
- b) на стадии разработки;
- c) на всех стадиях;
- d) на стадии утверждения.

2. Где формируется эффективность решения?

- a) на стадии утверждения;
- b) на стадии реализации;
- c) на стадии разработки;
- d) на всех стадиях.

3. Факторы научной обоснованности решения - это:

- a) количество участников разработки решения;
- b) полнота анализа проблемной ситуации;
- c) ответственность исполнителей;
- d) глубина анализа ситуации;
- e) методы анализа.

4. Факторы своевременности решения - это:

- a) мотивация разработчиков решения;
- b) форма разработки решения;
- c) методы разработки решения;
- d) контроль выполнения решения.

5. Факторы реальности решения - это:

- a) наличие финансовых ресурсов;
- b) сложность ситуации;
- c) наличие материальных ресурсов;
- d) мотивация исполнения.

6. Признаки непротиворечивости решения - это:

- a) количество участников разработки решения;
- b) соответствие целям организации;
- c) обеспеченность ресурсами;
- d) соответствие ранее принятым решениям.

7. Факторы непротиворечивости решения - это:

- a) ориентация разработки на цели организации;
- b) форма разработки решения;
- c) учет содержания ранее принятых решений;
- d) методы разработки решения.

8. Факторы адаптивности решения - это:

- a) интервальный характер параметров решения;
- b) ответственность исполнителей решения;

- с) регулируемость исполнения решения;
- д) состав разработчиков решения;
- е) изменчивость целей организации.

9. Признаки адаптивности решения - это:

- а) интервальная форма параметров решения;
- б) контроль исполнения решения;
- с) корректируемость решения;
- д) динамика внешней среды.

10. Признаки научной обоснованности решений - это:

- а) наличие моделей, расчетов в обосновании решений;
- б) ответственность за исполнение решений;
- с) сроки разработки решений;
- д) методы разработки решений;
- е) сроки выполнения решения.

11. Признаки реальности решения - это:

- а) превышение ресурсов организации ресурсоемкости решения;
- б) интервальная форма параметров решения;
- с) многовариантность решения;
- д) превышение плановых сроков реализации фактических.

12. Признаки своевременности решения - это:

- а) ресурсообеспеченность решения;
- б) превентивность разработки;
- с) многовариантность решения;
- д) превышение жизненного цикла проблемной ситуации периода разработки и утверждения решения.

13. Установите соответствие факторов и параметров качества решений;

факторы:

- а) обеспеченность реализации ресурсами;
- б) квалификация разработчиков;
- с) форма разработки решения;
- д) мотивация исполнения решения;
- е) ориентация на цели организации;

параметры качества:

- 1) научная обоснованность;
- 2) реальность;
- 3) своевременность;
- 4) непротиворечивость.

14. Факторы оптимальности решений - это:

- а) многовариантность;
- б) количество участников разработки;
- с) методы разработки;
- д) контроль выполнения.

15. Признаки оптимальности решений - это:

- а) продолжительность разработки решения;
- б) заданные сроки реализации;
- с) соответствие целям организации;
- д) срок утверждения.

16. Два наиболее близкие по содержанию параметра качества решения - это:

- а) адаптивность;
- б) экономичность;
- с) непротиворечивость;
- д) ресурсоемкость;
- е) своевременность.

Форма текущего контроля – опрос, кейсовые задания.

Вопросы для опроса:

1. Этапы реализации управленческого решения.
2. Разработка плана реализации решения.

Пример кейсового задания 1

Разбейтесь на группы по 3 человека. Предположите, что Вы открыли фирму. Определите, каким видом деятельности она занимается. Проанализируйте все факторы, влияющие на Вашу деятельность. Предположите, что Ваша фирма столкнулась с неблагоприятной управленческой ситуацией. Четко поставьте проблему. В результате сложившейся ситуации Вам следует принять управленческое решение.

Задание.

Разработайте и примите управленческое решение, проанализируйте результат. Последовательность разработки, реализации и анализа управленческого решения должна соответствовать основным этапам разработки управленческого решения.

Тема 4. Мониторинг и контроль реализации управленческих решений.

Форма текущего контроля – опрос, презентация.

Вопросы для опроса:

1. Мониторинг и контроль. Этапы процесса контроля.
2. Требования к информации, необходимой для осуществления контроля.

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 5. Управленческие решения и ответственность. Виды ответственности.

Форма текущего контроля – опрос, кейсовые задания.

Вопросы для опроса:

1. Сущность и понятие ответственности.
2. Классификация видов ответственности.

Пример кейсового задания 2

Открытое Акционерное Общество «Бленд» работает на рынке консалтинговых услуг 10 лет. Штат организации свыше 100 человек. Сначала сотрудники работали с клиентами по

одиначке 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 примете?

Деловая игра «Управленческие решения и ответственность»

Вы назначены начальником планово-экономического отдела. С завтрашнего дня приступаете к исполнению своих служебных обязанностей. 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 коллектив 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:

Заочная форма обучения

при проведении практических занятий и выполнении заданий самостоятельной работы

Тема 1. Сущность и содержание анализа внутренней и внешней среды, инструменты анализа внутренней и внешней среды организации.

Форма текущего контроля – рефераты.

Рекомендуемые темы рефератов

1. Эволюция взглядов в истории науки об управлении и управленческих решениях.
2. Прогнозирование при разработке и реализации управленческих решений.
3. Системный подход к разработке управленческих решений.
4. Этапы разработки и реализации управленческих решений.
5. Требования к качеству управленческих решений и условия их выполнения.
6. Информационное обеспечение процесса разработки управленческих решений.
7. Влияние внешних и внутренних факторов на разработку и реализацию управленческих решений.
8. Разработка и реализация управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
9. Теоретические основы анализа влияния внешней и внутренней среды на принятие управленческих решений.
10. Понятие внутренней среды и классификация ее факторов.
11. Подходы к выделению параметров внутренней среды организаций.
12. Понятие внешней среды и классификация ее факторов.
13. Характеристики состояния внешней среды.
14. Влияние внешней среды на принятие управленческих решений на примере....
15. Понятие внутренней среды и классификация ее факторов.
16. Подходы к выделению параметров внутренней среды организаций

Тема 2. Тема 2. Качество и эффективность управленческих решений.

Форма текущего контроля – презентации студентов.

Примерная тематика 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 3 Организация процесса реализации управленческих решений.

Форма текущего контроля –кейс, тест.

Тест

1. Внешние факторы косвенного влияния - это:

- a) поведение конкурентов;
- b) состояние мировой экономики;
- c) деятельность профсоюзов;
- d) состояние национальной экономики.

2. Внешние факторы прямого влияния - это:

- a) динамика объема, структуры спроса;
- b) международные события;

- с) условия, качество поставок ресурсов;
- д) политические факторы.

3. Внешние факторы организации - это:

- а) организационная культура фирмы;
- б) содержание законодательных документов;
- с) возрастная структура станочного парка организации;
- д) мировые достижения НТП.

4. Факторы создания неопределенности внешней среды организации - это:

- а) поведение конкурентов;
- б) поведение поставщиков ресурсов;
- с) поведение покупателей;
- д) деятельность профсоюзов.

5. Факторы конкурентной силы поставщиков материальных ресурсов - это:

- а) рентабельность предприятий-поставщиков;
- б) размер цены переключения на других клиентов для поставщика;
- с) хозяйственный профиль поставщика;
- д) уровень специализированности поставщика.

6. Признак открытости организации - это:

- а) наличие аппарата управления;
- б) взаимодействие с внешней средой;
- с) целенаправленность функционирования;
- д) хозяйственная самостоятельность.

7. Ситуационный и системный подходы – это взаимоисключающие управленческие механизмы.

Да

Нет.

8. Ситуационный и системный подходы – это взаимодополняющие управленческие механизмы.

Да

Нет

9. Параметры внешней среды организации - это:

- а) открытость;
- б) динамизм;
- с) интенсивность;
- д) неопределенность;
- е) сложность;
- ф) масштабность.

10. Признак косвенного влияния внешней среды - это:

- а) интенсивность;
- б) неравномерность;
- с) наличие промежуточных звеньев между средой и организацией;
- д) продолжительность.

Пример кейсового задания 1

Разбейтесь на группы по 3 человека. Предположите, что Вы открыли фирму. Определите, каким видом деятельности она занимается. Проанализируйте все факторы, влияющие на Вашу деятельность. Предположите, что Ваша фирма столкнулась с неблагоприятной управленческой ситуацией. Четко поставьте проблему. В результате сложившейся ситуации Вам следует принять управленческое решение.

Задание.

Разработайте, примите управленческое решение, проанализируйте результат. Последовательность разработки, реализации и анализа управленческого решения должна соответствовать основным этапам разработки управленческого решения.

Тема 4. Мониторинг и контроль реализации управленческих решений.

Форма текущего контроля – опрос, кейсовые задания.

Вопросы для опроса:

1. Мониторинг и контроль. Этапы процесса контроля.
2. Требования к информации, необходимой для осуществления контроля.

Пример кейсового задания 2

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 примете?

Тема 5. Управленческие решения и ответственность. Виды ответственности.

Форма текущего контроля – опрос, деловая игра.

Вопросы для опроса:

1. Сущность и понятие ответственности.
2. Классификация видов ответственности.

Деловая игра «Управленческие решения и ответственность»

Вы назначены начальником планово-экономического отдела. С завтрашнего дня приступаете к исполнению своих служебных обязанностей. Ваша деятельность начинается в условиях неопределенности и осложняется 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 коллектив 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:

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена. Экзамен проводится в два этапа: на первом этапе контролируются теоретические знания студентов посредством выполнения тестовых заданий; на втором этапе проверяется способность определять параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил их определения посредством устного ответа на вопросы билета.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

Материалы приведены в пункте 4.1.1

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Тест

(ответов может быть несколько)

- 1. Стадии реализации решения - это:**
 - a) анализ состояния организации;
 - b) контроль выполнения решения;
 - c) выявление мнения работников о решении;
 - d) разработка плана реализации решения
- 2. Установите правильную последовательность стадий реализации решения:**
 - a) контроль выполнения решения;
 - b) разработка плана реализации решения;
 - c) оценка результатов реализации решения;
 - d) управление реализацией.
- 3. Низкая эффективность реализации решения может проявляться в:**
 - a) корректировке решения;
 - b) удлинении сроков реализации решения;
 - c) увеличении сроков реализации решения;
 - d) дополнительном анализе ситуации.
- 4. Процедуры стадии разработки плана реализации решения - это:**
 - a) выявление причин отклонений в ходе реализации;
 - b) определение необходимого объема ресурсов;
 - c) внесение изменений в программу реализации решения;
 - d) определение количества исполнителей решения.
- 5. Процедуры стадии управления реализацией решения - это:**
 - a) распределение ресурсов по объектам и срокам;
 - b) оказание помощи исполнителям;
 - c) контроль за состоянием ситуации;
 - d) личное распоряительство.
- 6. Процедуры стадии контроля - это:**
 - a) внесение изменений в программу реализации решения;
 - b) мониторинг параметров ситуации;

- с) выполнение инструктивно-методических мероприятий с исполнителями;
- д) личное распоряительство.

7. Процедуры стадии оценки результатов реализации решения - это:

- а) разработка алгоритмов реализации решения;
- б) выявление причин отклонений в ходе реализации решения;
- с) прогнозирование сроков эффективного действия решения;
- д) внесение изменений в программу реализации решения.

8. Установите соответствие процедур и стадий реализации решения:

процедуры:

- а) накопление, систематизация опыта реализации решений;
- б) определение состава исполнителей;
- с) мониторинг основных характеристик решения;
- д) административное воздействие на исполнителей.

стадии:

- 1. разработка плана реализации решения;
- 2. управление реализацией решения;
- 3. контроль выполнения решения;
- 4. оценка результатов реализации.

9. Установите правильную последовательность выполнения процедур различных стадий реализации решения:

- а) выявление фактической эффективности решения;
- б) определение комплекса необходимых работ;
- с) внесение изменений в программу реализации решения;
- д) личное распоряительство.

10. Реализация решений отличается от их разработки:

- а) ответственностью участников;
- б) сложностью;
- с) степенью мотивации;
- д) трудоемкостью;
- е) продолжительностью.

11. Установите правильную последовательность процедур оценочной стадии:

- а) разработка рекомендаций совершенствования разработки решения;
- б) сравнение фактических и заданных результатов решения;
- с) выявление необходимости в корректировке решения;
- д) сопоставление фактической и запланированной ресурсоемкости решения;
- е) выявление необходимости в совершенствовании организации выполнения решения.

Контрольные вопросы к экзамену

- 1. Проясните знание понятий «обязанность» и «ответственность».
- 2. Проясните знание того, как осуществляется контроль реализации управленческого решения.
- 3. Проясните знание и понимание природы и сущности процесса принятия управленческого решения.
- 4. Проясните понимание того, что подлежит контролю при реализации решений.
- 5. Проясните знание понятий «управленческая проблема», «управленческое решение».
- 6. Проясните знание и понимание основных сфер принятия управленческих решений.
- 7. Покажите отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.
- 8. Проясните знание основных элементов системы контроля управленческого решения.
- 9. Покажите знание того, какие выделяют виды контроля управленческих решений.
- 10. Проясните знание и понимание современных концепций и принципов выработки управленческого решения.

11. Сформулируйте функции управленческого решения.
12. Продемонстрируйте знание и понимание основных типов управленческих решений.
13. Продемонстрируйте знание и понимание определений: «ситуация», «проблема».
14. Продемонстрируйте знание и понимание требований, предъявляемых к качеству и содержанию управленческого решения.
15. Сформулируйте, какие принципы должны соблюдаться при контроле за реализацией принятых управленческих решений
16. Продемонстрируйте знание и понимание активизирующих методов принятия управленческих решений.
17. Продемонстрируйте знание и понимание методов реализации решения и оценки результата.
18. Продемонстрируйте понимание контроля как функции управления. Виды контроля.
19. Продемонстрируйте знание и понимание процесса анализ среды принятия решений.
20. Продемонстрируйте понимание того, каким образом внешняя и внутренняя среды организации влияют на принятие управленческих решений.
21. Охарактеризуйте требования к качеству управленческих решений (научная обоснованность, своевременность, непротиворечивость, адаптивность и реальность).
22. Опишите, каким образом можно оценить качество разработки управленческих решений.
23. Продемонстрируйте знание и понимание принципов управления качеством.
24. Продемонстрируйте понимание эффективности реализации управленческих решений.
25. Продемонстрируйте знание методов контроля по результатам, по срокам выполнения.
26. Продемонстрируйте знание и понимание ответственности за принятие и реализацию управленческих решений. Сформулируйте виды ответственности.
27. Продемонстрируйте знание методов оценки эффективности управленческих решений.
28. Продемонстрируйте знание методов организации выполнения управленческих решений.
29. Продемонстрируйте знание методов контроля выполнения решений.
30. Продемонстрируйте знание методов организации мониторинга за процессом выполнения управленческих решений.
31. Сформулируйте, что такое принятие эффективных управленческих решений.
32. Продемонстрируйте знание видов ответственности за принятие управленческих решений.
33. Опишите, с какими трудностями приходится сталкиваться при контроле реализации управленческих решений.
34. Продемонстрируйте понимание в чем суть профессиональной ответственности.
35. Продемонстрируйте понимание в чем суть этической ответственности.
36. Продемонстрируйте знание того, чем характеризуется социальная ответственность личности.
37. Продемонстрируйте знание того, какие этапы и стадии формируют социальную ответственность личности.
38. Продемонстрируйте знание и понимание каков механизм осуществления контроля по результатам.

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.

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».

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 РАГС, 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. «Порядок применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС», утвержденный приказом от 09 сентября 2016 года № 114-228/1.
4. «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

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.