



**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ»**

INSTITUTE OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Принята на заседании
Учёного совета ИМЭС
(протокол от 28 марта 2024 г. № 8)

УТВЕРЖДАЮ
Ректор ИМЭС Ю.И. Богомолова
28 марта 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ПРИНЯТИЕ И ИСПОЛНЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

по направлению подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль)
«Государственная и муниципальная служба»

Приложение 4

*к основной профессиональной образовательной программе
по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление
направленность (профиль) «Государственная и муниципальная служба»*

Программу составил(а): Бакалдина Е.С., канд. полит. наук, доцент.

Рабочая программа дисциплины «Принятие и исполнение управленческих решений» входит в состав основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Государственная и муниципальная служба» и предназначена для обучающихся очной и очно-заочной форм обучения.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели задачи дисциплины	4
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования.....	4
3. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	4
4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы.....	5
5. Содержание дисциплины	6
6. Структура дисциплины по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	9
7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	11
8. Перечень вопросов и типовые задания для подготовки к промежуточной аттестации ..	15
9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	17
10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	18
11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины	19
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	22

1. Цели задачи дисциплины

Целью учебной дисциплины «Принятие и исполнение управленческих решений» является выработка у студентов знаний, навыков и умений, необходимых для осуществления профессиональной деятельности в органах государственного и муниципального управления в процессе разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Задачи дисциплины:

- анализ процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений, в федеральных органах государственной власти Российской Федерации;
- изучение специфики разработки, принятия и реализации управленческих решений в органах государственной власти субъектов Российской Федерации и органах местного самоуправления с учетом профессиональных задач и взаимодействия с обществом;
- формирование у выпускника компетенций, связанных с организацией контроля исполнения управленческих решений и осуществления административных процессов и проведением их оценки качества.

2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Дисциплина «Принятие и исполнение управленческих решений» входит в часть учебного плана, формируемую участниками образовательных отношений, по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Государственная и муниципальная служба».

3. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, всего – 144 часа.

Вид учебной работы	Всего часов	
	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения
Контактная работа с преподавателем (всего)	56	10
В том числе:		
Занятия лекционного типа	28	6
Занятия семинарского типа, в том числе:	28	4
Семинары	24	-
Практические занятия в форме практической подготовки	4	4
Самостоятельная работа (всего)	61	107
Контроль	27	
Форма контроля	Экзамен	
Общая трудоёмкость дисциплины	144	

4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Код и наименование (при наличии) компетенции	Код и наименование индикаторов достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ПК-2 Способен определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать управленческие решения с применением методов государственного и муниципального управления с учетом профессиональных задач и взаимодействия с обществом.</p>	<p>ИПК 2.1 Определяет приоритеты профессиональной деятельности с учетом профессиональных задач и взаимодействия с обществом. ИПК 2.2 Осуществляет разработку управленческих решений, применяя соответствующие инструменты и методы, используемые в системе государственного и муниципального управления с целью решения профессиональных задач.</p>	<p>Знать: содержание процесса принятия и исполнения управленческих решений. Уметь: разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения. Владеть: способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения, и готовность нести за них ответственность с позиции социальной значимости.</p>
<p>ПК-4 Способен организовывать контроль исполнения управленческих решений и осуществления административных процессов и проводить их оценку качества</p>	<p>ИПК 4.1 Знает ключевые показатели, характеризующие качество управленческих решений и осуществления административных процессов ИПК 4.2 Участствует в организации контроля исполнения управленческих решений и осуществления административных процессов, применяя соответствующие методики оценки их качества</p>	<p>Знать: ключевые показатели, характеризующие качество управленческих решений и осуществления административных процессов. Уметь: анализировать исполнение управленческих решений и административных процессов. Владеть: навыками организации контроля исполнения управленческих решений.</p>

5. Содержание дисциплины

Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 1. Понятие и сущность управленческих решений	Цели и задачи дисциплины. Понятие «управленческое решение» и его место в курсе общего менеджмента. Функции решения в методологии и организации управленческих процессов. Общие сведения о теории принятия решений. Основные причины необходимости изучения разработки управленческих решений. Понятие «решение». Процедура и основания для принятия решения. Функции управленческого решения. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Классификация управленческих решений. Составляющие и заменители в процессе принятия управленческих решений. Принципы принятия решений. Сущность общих и частных принципов. Факторы качества управленческих решений.
Тема 2. Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений	Модель системного анализа ситуации. Основные постулаты системного анализа. Приемы упрощения ситуаций.
Тема 3. Проблемы и модели разработки управленческих решений	Основные понятия. Уровни постановки проблем. Методологические принципы разработки управленческих решений в органах государственной власти субъектов Российской Федерации и органах местного самоуправления. Метод трех шагов при оценке проблемы. Операции определения и распознавания проблемы. Классификация проблем. Матрица Кепнера – Трего. Моделирование процесса разработки решения. Этапы, цели, типы и способы моделирования.
Тема 4. Принятие решений в условиях риска	Ситуация риска как фактор принятия управленческого решения. Типичные признаки рискованных ситуаций. Чистые, спекулятивные, инвестиционные риски. Методы управления рисками. Рекомендации менеджеру по управлению рисками. Количественная и качественная оценка риска. Стратегии управления риском и причины пренебрежения риском. Психологические тенденции отношения к риску. Различия в методах приспособления к риску. Типичные ошибки в принятии управленческих решений.
Тема 5. Технологии принятия управленческих решений	Управленческое решение как психологический процесс. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Значение человеческого фактора в процессе разработки и принятия управленческих решений. Структура принятия управленческих решений. Модели процесса принятия управленческих решений в органах государственной власти субъектов Российской Федерации и органах местного самоуправления. Различные методы и подходы к принятию управленческих решений. Экспертные методы принятия управленческих решений.

<p>Тема 6. Количественные и качественные экспертные оценки</p>	<p>Подбор экспертов. Качества экспертов. Классификация критериев экспертной оценки. Основные направления экспертной оценки. Особенности коллективной экспертизы и ее свойства. Типичные ошибки экспертиз. Методы проведения экспертиз. Метод Дельфи. Метод комиссии, метод суда. Методы получения количественных экспертных оценок. Метод оценочных сравнений. Метод задания весовых коэффициентов. Обработка экспертных оценок. Метод средней точки. Метод Черчмена – Акоффа.</p>
<p>Тема 7. Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений</p>	<p>Активизирующие методы. Типы моделей эвристики. Метод синектики. Метод эвристических вопросов и ответов. Метод «мозговой атаки» и «мозгового штурма».</p>
<p>Тема 8. Качественные методы разработки управленческих решений</p>	<p>Метод свободных ассоциаций. Метод чек-версии. Метод эмпатии. Метод организованных стратегий. Приемы, входящие в состав эвристических методов. Показатели, характеризующие качество управленческих решений и осуществления административных процессов. Методология оценки качества управленческих решений. Параметры и условия обеспечения качества управленческих решений.</p>
<p>Тема 9. Исполнение управленческих решений</p>	<p>Сущность и виды ответственности руководителей. Социальная и экологическая ответственность руководителя. Контроль управленческого решения в органах государственной власти субъектов Российской Федерации и органах местного самоуправления. Качество управленческого решения. Эффективность управленческого решения в органах государственной власти субъектов Российской Федерации и органах местного самоуправления. Основы метода поиска супероптимальных управленческих решений.</p>
<p>Тема 10. Контроль, учет и анализ процессов управленческих решений</p>	<p>Контроль как функция управления. Виды контроля (сплошной, выборочный, текущий, оперативный, итоговой и т.д.). Принципы контроля, учета и анализа процессов управленческих решений. Специфика методов контроля. Нормативные отклонения. Контроль, учет и анализ процессов управленческих решений в системе формирования прямых и обратных связей от субъекта управления к объекту управления. Учет как составная часть управленческого процесса.</p>

6. Структура дисциплины по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа, час.			Самостоятельная работа, час.	Всего, час.
		Занятия лекционного типа	Семинары	Практич. занятия в форме практич. подготовки		
1.	Понятие и сущность управленческих решений	4	4	-	6	14
2.	Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений	2	2	-	6	10
3.	Проблемы и модели разработки управленческих решений	2	2	-	6	10
4.	Принятие решений в условиях риска	2	2	-	6	10
5.	Технологии принятия управленческих решений	6	6	-	6	18
6.	Количественные и качественные экспертные оценки	2	-	2	6	10
7.	Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений	2	-	2	6	10
8.	Качественные методы разработки управленческих решений	2	2	-	6	10

9.	Исполнение управленческих решений	4	4	-	6	14
10.	Контроль, учет и анализ процессов управленческих решений	2	2	-	7	11
Контроль:						27
Итого:		28	24	4	61	144

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа, час.			Самостоятельная работа, час.	Всего, час.
		Занятия лекционного типа	Семинары	Практич. занятия в форме практич. подготовки		
1.	Понятие и сущность управленческих решений	2	-	-	11	13
2.	Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений	-	-	-	11	11
3.	Проблемы и модели разработки управленческих решений	-	-	2	11	13
4.	Принятие решений в условиях риска	-	-	2	11	13
5.	Технологии принятия управленческих решений	2	-	-	11	13
6.	Количественные и качественные экспертные оценки	-	-	-	11	11
7.	Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений	-	-	-	11	11

8.	Качественные методы разработки управленческих решений	-	-	-	10	10
9.	Исполнение управленческих решений	2	-	-	10	12
10.	Контроль, учет и анализ процессов управленческих решений	-	-	-	10	10
Контроль						27
Итого:		6	-	4	107	144

7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа является одним из основных видов учебной деятельности, составной частью учебного процесса и имеет своей целью: глубокое усвоение материала дисциплины, совершенствование и закрепление навыков самостоятельной работы с литературой, рекомендованной преподавателем, умение найти нужный материал и самостоятельно его использовать, воспитание высокой творческой активности, инициативы, привычки к постоянному совершенствованию своих знаний, к целеустремленному научному поиску.

Контроль самостоятельной работы, является важной составляющей текущего контроля успеваемости, осуществляется преподавателем во время лекционных и практических (семинарских) занятий и обеспечивает оценивание хода освоения изучаемой дисциплины.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Понятие и сущность управленческих решений.
2. Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений.
3. Проблемы и модели разработки управленческих решений.
4. Принятие решений в условиях риска.
5. Основы принятия управленческих решений.
6. Технологии принятия управленческих решений.
7. Процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений, в федеральных органах государственной власти Российской Федерации
8. Модели процесса принятия управленческих решений в органах государственной власти субъектов Российской Федерации и органах местного самоуправления.
9. Количественные и качественные экспертные оценки.
10. Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений.
11. Подбор экспертов и качества экспертов.
12. Классификация критериев экспертной оценки.
13. Основные направления экспертной оценки.
14. Особенности коллективной экспертизы и ее свойства.
15. Типичные ошибки экспертиз. Методы проведения экспертиз.
16. Метод Дельфи. Метод комиссии, метод суда.

17. Методы получения количественных экспертных оценок.
18. Метод оценочных сравнений.
19. Метод задания весовых коэффициентов.
20. Обработка экспертных оценок.
21. Метод средней точки.
22. Метод Черчмена – Акоффа.
23. Активизирующие методы.
24. Типы моделей эвристики.
25. Метод синектики.
26. Метод эвристических вопросов и ответов.
27. Метод «мозговой атаки» и «мозгового штурма»
28. Метод свободных ассоциаций.
29. Метод чек-версии.
30. Метод эмпатии.
31. Метод организованных стратегий.
32. Приемы, входящие в состав эвристических методов.
33. Методология оценки качества управленческих решений.
34. Параметры и условия обеспечения качества управленческих решений.
35. Качественные методы разработки управленческих решений.
36. Исполнение управленческих решений.
37. Контроль процессов управленческих решений.
38. Учет и анализ процессов управленческих решений.
39. Анализ процессов управленческих решений.

Примерные темы рефератов (докладов)

1. Информационное обеспечение принятия решения.
2. Подготовка принятия решения.
3. Кадровое обеспечение принятия решения.
4. Особенности принятия решений по управлению персоналом.
5. Особенности принятия решения при стратегическом планировании.
6. Особенности решения при проведении контрольных мероприятий.
7. Особенности принятия решений в социальной работе.
8. Проведение анализа при принятии решения.
9. Алгоритм принятия решения.
10. Принятие решений при кризисном управлении.
11. Особенности принятия финансовых решений.
12. Технология разработки и принятия управленческих решений (на примере).
13. Требования к качеству и эффективности управленческих решений.
14. Методы экономического обоснования управленческих решений.
15. Учет факторов риска и неопределенности при принятии решений.
16. Система учета, контроля и мотивации реализации управленческих решений.
17. Понятие управленческого решения, примеры управленческих решений.
18. Характеристика управленческого решения как этапа процесса менеджмента.
19. Процесс разработки и принятия управленческих решений. Определение методов решения.
20. Специфика разработки управленческих решений в органах государственной власти субъектов Российской Федерации и органах местного самоуправления.
21. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления и процессах менеджмента
22. Качество и эффективность управленческих решений. Факторы, влияющие на качество и эффективность управленческих решений.

23. Централизация и децентрализация в разработке управленческих решений и формирование организационного потенциала
24. Роль информации в принятии решений.
25. Современные информационные технологии в разработке управленческих решений
26. Научные методы подготовки и принятия решений.
27. Способы оценки степени риска при принятии управленческих решений.
28. Управленческие решения, связанные с неопределенностью внешней среды.
29. Особенности подготовки управленческих решений в области инвестиционной деятельности.
30. Влияние индивидуальных особенностей лидера на решение.
31. Методология управленческого решения в органах государственной власти субъектов Российской Федерации и органах местного самоуправления.
32. Методы принятия коллективных решений, связанных с риском.
33. Правомерность риска при принятии управленческих решений.
34. Ответственность должностных лиц за принятие решений, связанных с неправомерным риском.
35. Оптимизация решения. Основные методы оптимизации управленческих решений.
36. Качество управленческих решений и осуществления административных процессов.
37. Решение проблемных ситуаций с использованием консалтинговых компаний.
38. Разработка корпоративных решений
39. Разработка управленческих решений в сфере услуг
40. Разработка решений в сфере маркетинга
41. Разработка управленческих решений на малых предприятиях
42. Роль руководителя при подготовке управленческих решений.
43. Творческий процесс решения проблем.
44. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения при его разработке.
45. Контроль и измерение результатов принятых управленческих решений.
46. Применение ситуационных моделей в процессе принятия управленческих решений.
47. Использование экспертных оценок в процессе принятия решения.
48. Интерактивность процесса принятия управленческого решения.
49. Мониторинг общественного мнения при оценке качества и эффективность управленческих решений муниципальных служащих.

Распределение самостоятельной работы

Виды, формы и объемы самостоятельной работы студентов при изучении данной дисциплины определяются ее содержанием и отражены в следующей таблице:

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Вид самостоятельной работы	Объем самостоятельной работы	
			очная форма обучения	очно-заочная форма обучения
1.	Понятие и сущность управленческих решений	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	6	11

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Вид самостоятельной работы	Объем самостоятельной работы	
			очная форма обучения	очно-заочная форма обучения
2.	Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	6	11
3.	Проблемы и модели разработки управленческих решений	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	6	11
4.	Принятие решений в условиях риска	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	6	11
5.	Технологии принятия управленческих решений	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	6	11
6.	Количественные и качественные экспертные оценки	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	6	11
7.	Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	6	11
8.	Качественные методы разработки управленческих решений	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	6	10
9.	Исполнение управленческих решений	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	6	10
10.	Контроль, учет и анализ процессов управленческих решений	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	7	10
ИТОГО:			61	107

8. Перечень вопросов и типовые задания для подготовки к промежуточной аттестации

8.1. Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Понятие «управленческое решение» и его место в курсе общего управления.
2. Функции решения в методологии и организации управленческих процессов.
3. Общие сведения о теории принятия решений.
4. Основные причины необходимости изучения разработки управленческих решений.
5. Понятие «решение». Процедура и основания для принятия решения.
6. Функции управленческого решения.
7. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.
8. Классификация управленческих решений.
9. Составляющие и заменители в процессе принятия управленческих решений.
10. Методологические принципы разработки управленческих решений в органах государственной власти субъектов Российской Федерации и органах местного самоуправления.
11. Принципы принятия решений.
12. Сущность общих и частных принципов.
13. Факторы качества управленческих решений.
14. Управленческое решение как психологический процесс.
15. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
16. Значение человеческого фактора в процессе разработки и принятия управленческих решений.
17. Структура принятия управленческих решений в организации.
18. Модели процесса принятия управленческих решений.
19. Различные методы и подходы к принятию управленческих решений.
20. Экспертные методы принятия управленческих решений.
21. Модель системного анализа ситуации.
22. Основные постулаты системного анализа.
23. Приемы упрощения ситуаций.
24. Сущность и виды ответственности руководителей.
25. Социальная и экологическая ответственность руководителя.
26. Общие сведения о контроле управленческого решения.
27. Качество управленческого решения. Показатели, характеризующие качество управленческих решений и осуществления административных процессов.
27. Качественные методы разработки управленческих решений.
28. Эффективность управленческого решения.
29. Оценка ожидаемой эффективности управленческого решения
30. Классификация критериев экспертной оценки.
31. Показатели качества управленческих решений и административных процессов.
32. Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений.
33. Эффективность управленческого решения в органах государственной власти субъектов Российской Федерации и органах местного самоуправления.
34. Оформление проекта принимаемого управленческого решения.
35. Организация реализации управленческих решений.
36. Риски, возникающие в процессе выработки проекта и утверждения решения.
37. Риски, возникающие в процессе реализации решения.
38. Основы метода поиска супероптимальных управленческих решений.

39. Сущность и виды ответственности лица, принимающего решение.
40. Ответственность руководителя, должностных лиц и исполнителей в процессе принятия и реализации управленческих решений.
41. Регулирование отношений ответственности в принятии и реализации управленческих решений.
42. Оценка эффективности реализованного решения.
43. Основные ошибки менеджеров в процессе утверждения проекта решения.
44. Основные ошибки менеджеров в процессе реализации решения.
45. Анализ допущенных ошибок в процессе принятия и реализации решения и постановка новых целей.
46. Основные подходы к оценке качества принятого управленческого решения
47. Пути повышения качества управленческих решений.
48. Проблемы и перспективы принятия управленческих решений в современном мире.
48. Контроль процессов управленческих решений. Контроль и ответственность в процессе принятия решений.
49. Учет и анализ процессов управленческих решений.
50. Анализ процессов управленческих решений.

8.2. Типовые задания для оценки знаний

1. Управленческое решение традиционно рассматривают как:
 - а) процесс целенаправленного преобразования исходной информации о состоянии и условиях функционирования объекта управления на наиболее рациональный путь достижения желаемого состояния в будущем;
 - б) результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы хозяйствования;
 - в) один из необходимых моментов волевого действия, состоящий в выборе цели действия и способов ее реализации;
 - г) произвольный акт выбора варианта человеческого поведения.

2. Для принятия управленческих решений необходимы следующие основные предпосылки:
 - а) возможность выбора единого действия из ряда альтернатив;
 - б) наличие цели;
 - в) все ответы верны;
 - г) нет верного ответа.

3. По содержанию решения разделяют на:
 - а) технические, экономические, социальные;
 - б) ординарные, синергетические, асинергетичные;
 - в) стратегические, перспективные, текущие, стабилизационные;
 - г) нет верного ответа.

8.3. Типовые задания для оценки умений

Задание 1. Ситуация. Между двумя вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой, чтобы вы разобрались и поддержали его позицию.

Варианты действий в данной ситуации:

А. Я должен пресечь конфликт на работе, а разрешить конфликтные взаимоотношения – это их личное дело.

В. Лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей общественных организаций.

С. Прежде всего, лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения.

Д. Выяснить, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и попытаться через него воздействовать на этих людей.

Вопросы:

1. Проанализируйте управленческую ситуацию.

2. Выберите оптимальный в данной ситуации вариант управленческого решения (или предложите свой вариант) и объясните свой выбор.

Задание 2. Из представленного спектра проблем, при решении которых могут быть использованы знания о профессии управленца, выберите один и разработайте примерную схему разработки и принятия управленческого решения с использованием любых форм самостоятельной работы и один типовой конспект занятия.

Ситуация:

Администрация крупного города проводила конкурс на закупку автобусов для нужд города. Необходимо было принять решение о закупке большой партии автобусов, которые в наибольшей степени были бы удобны для пассажиров и имели высокое качество. При этом стоимость автобуса должна была быть минимальной. Естественно, что это важное управленческое решение должно приниматься коллегиально, для чего и был организован конкурс. Проведение конкурса было поручено подведомственной организации, которая имела опыт проведения конкурсов, но не имела опыта работы с городским транспортом. В конкурсной комиссии, которая была сформирована для принятия решения о закупке автобусов, преобладали чиновники, а не специалисты, имевшие непосредственное отношение к эксплуатации городского транспорта.

1. Как вы относитесь к решению администрации города о проведении конкурса на закупку большой партии автобусов для нужд города?

2. Правильно ли сформирована конкурсная комиссия?

3. Какие рекомендации вы бы дали организаторам конкурса?

4. Проанализируйте исполнение управленческих решений.

8.4. Типовые задания для оценки навыков

Задание 1.

Мэр одного из сравнительно небольших городов России, не входивший ни в одну из общественно-политических организаций, принял решение об участии в выборах мэра города (на второй срок). Однако, как это часто бывает, за время исполнения им обязанностей мэра его рейтинг существенно понизился и к началу новой избирательной кампании составлял не более 15%. Рейтинг же его «непопулярности», отражающий степень отрицательного отношения избирателей к потенциальному кандидату, составлял 64%. Среди жителей города расхожим было мнение, что действующего мэра города надо скорее в тюрьму сажать за воровство, чем переизбирать на второй срок. И тем не менее действующий мэр города принял решение баллотироваться. Однако, понимая всю сложность положения, он обратился за помощью к людям, профессионально занимающимся организацией предвыборных кампаний, — специалистам по PR-технологиям.

1. Стоило ли, с вашей точки зрения, действующему мэру города, не пользовавшемуся к началу предвыборной кампании особой популярностью у избирателей, баллотироваться на второй срок?

2. Правильно ли он поступил, что привлек к организации своей предвыборной кампании профессиональных специалистов по PR-технологиям?
3. Какие организационно-управленческие решения способствовали бы положительному результату для мэра города в его предвыборной борьбе?

Задание 2.

Власти Ростовской области потребовали от руководителей 7 муниципальных образований, в которых существует проблема обманутых дольщиков, в течение 1,5 месяцев разработать план мероприятий по ликвидации долгостроев. Как сообщает РИА Новости, со ссылкой на выступление заместителя руководителя региональной службы государственного строительного надзора Ростовской области, Игоря Захарова, в ходе заседания коллегии областной администрации, за последнее время 22 объекта жилищного строительства в регионе признаны проблемными. Квартиры в них приобрели около 1,6 тыс. граждан. Большинство недостроенных домов находятся в Ростове-на-Дону, остальные – в городах Азов, Батайск, Новочеркасск, Таганрог, а также в Аксайском и Сальском районах. Коллегия администрации своим постановлением предписала муниципалитетам разработать перечни мероприятий, направленных на продолжение и завершение строительства объектов до 20 декабря. До 10 декабря в муниципальных образованиях должны быть созданы рабочие группы по организации взаимодействия и координации деятельности муниципальных органов власти, ресурсоснабжающих организаций, застройщиков и инициативных групп дольщиков. Вице-губернатор Ростовской области Сергей Горбань напомнил главам муниципалитетам об ответственности за решение проблемы обманутых дольщиков. «Надо помнить, что 80% глав - это те главы, которые подписывали инвестиционные договора. Остальные главы, которые избрались, - это тоже их вопрос. Как только человек сел в кресло, это тема его. Это вопрос непростой. Главам муниципальных образований, где есть доленое строительство, надо под руководством своих заместителей, которые курируют строительство, создать рабочие группы и вместе с дольщиками двигаться. И применять все законные способы. Надо посмотреть на соседние регионы, как они делали», - цитирует его слова РИА Новости. При этом, как отмечает «Ростовское агентство новостей», чиновник предупредил, что государство вряд ли сможет оперативно помочь всем пострадавшим. «Бюджета на всех не хватит», сказал он. Горбань предложил перейти к конкретным действиям по решению проблемы через пару месяцев.

1. Как вы считаете, данная проблема характерна только для муниципалитетов Ростовской области или это весьма распространенная проблема в России?
2. Проблема дольщиков – это проблема государства? Бизнеса? Или, собственно, самих граждан, попавших в затруднительную ситуацию?
3. Почему существует следующая проблема?
4. Разработайте мероприятия по организации контроля исполнения решения.

9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

9.1. Основная литература

1. Мкртычян, Г. А. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, Н. Г. Шубнякова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 140 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13827-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544009>
2. Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 338 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-

17973-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537209>

3. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16409-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/541552>

9.2. Дополнительная литература

1. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01436-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535627>

2. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. А. Рубчинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 526 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03619-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536180>

3. Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова ; под общей редакцией В. И. Бусова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16710-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536205>

10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. <http://biblioclub.ru> - ЭБС «Университетская библиотека онлайн».
2. <https://elibrary.ru> - научная электронная библиотека (НЭБ) «eLIBRARY.RU»
3. <https://urait.ru> – ЭБС «Образовательная платформа Юрайт»
4. <http://www.consultant.ru> - Справочная правовая система «Консультант Плюс»
5. <http://www.duma.gov.ru> – официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации
6. <http://www.government.ru> – официальный сайт Правительства Российской Федерации
7. <http://www.kremlin.ru> – официальный сайт Президента Российской Федерации
8. <http://pravo.gov.ru> – Государственная система правовой информации «Законодательство России»
9. <https://sudact.ru> – Судебные и нормативные акты РФ
10. <http://www.rospotrebnadzor.ru/documents/documents.php> - База данных Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека «Документы»

Лицензионное программное обеспечение:

- Windows (зарубежное, возмездное);
- MS Office (зарубежное, возмездное);
- Adobe Acrobat Reader (зарубежное, свободно распространяемое);

- КонсультантПлюс: «КонсультантПлюс: Студент» (российское, свободно распространяемое);
- 7-zip – архиватор (зарубежное, свободно распространяемое);
- Comodo Internet Security (зарубежное, свободно распространяемое)

11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) – русский.

При формировании своей индивидуальной образовательной траектории обучающийся имеет право на перезачет соответствующих дисциплин и профессиональных модулей, освоенных в процессе предшествующего обучения, который освобождает обучающегося от необходимости их повторного освоения.

Образовательные технологии

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены занятиями семинарского и лекционного типа. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

Занятия лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

Занятия семинарского типа

Семинарские (практические) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса.

Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на практических занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание практических заданий входит в накопленную оценку.

Практические занятия в форме практической подготовки

Практическая подготовка при реализации данной учебной дисциплины организуется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Подготовка к практическим занятиям включает изучение содержания практического занятия, основной учебной и дополнительной литературы, а также конспекта лекций.

Практическое занятие включает в себя выполнение практических заданий, тестирование при необходимости и обсуждение текущих событий, касающихся непосредственно изучаемой дисциплины.

Выполнение заданий студентом в форме практической подготовки демонстрирует его способность применять полученные знания к конкретной профессиональной ситуации и способствует формированию, закреплению и развитию практических навыков по будущей профессиональной деятельности.

Самостоятельная работа обучающихся

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может проводить инструктаж по выполнению задания. В инструктаж включается:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Инструктаж проводится преподавателем за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;

- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств;
- выполнять домашние задания по указанию преподавателя.

Рекомендации по обучению инвалидов и лиц с ОВЗ

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ОВЗ может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования инвалидами и лицами с ОВЗ.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Медиа материалы также следует использовать и адаптировать с учетом индивидуальных особенностей обучения инвалидов и лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам инвалидов и лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов и лиц с ОВЗ устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для инвалидов и лиц с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью и лицам с ОВЗ увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью и лиц с ОВЗ процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Учебная аудитория, предназначенная для проведения учебных занятий, предусмотренных настоящей рабочей программой дисциплины, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, в состав которых входят: комплекты специализированной учебной мебели, доска классная, мультимедийный проектор, экран, компьютер с установленным лицензионным программным обеспечением, с выходом в сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся – аудитория, оснащенная следующим оборудованием и техническими средствами: специализированная мебель для преподавателя и обучающихся, доска учебная, мультимедийный проектор, экран, звуковые колонки, компьютер (ноутбук), персональные компьютеры для работы обучающихся с установленным лицензионным программным обеспечением, с выходом в сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду.