МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова

Кафедра социально-политических теорий

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета социально-политических наук
Т.С. Акопова
(подпись)

«24» мая 2022 г

Рабочая программа дисциплины
«Разработка управленческих решений и администрирование управленческих процессов»

Направление подготовки
41.03.06 Публичная политика и социальные науки

Направленность (профиль)
«Управление публичной политикой»

Форма обучения очная

Программа одобрена на заседании кафедры социально-политических теорий
от «28» апреля 2022 года, протокол № 8

Программа одобрена НМК факультета социально-политических наук
протокол № 6 от «29» апреля 2022 года

Ярославль

1. Цели освоения дисциплины «Разработка управленческих решений и администрирование управленческих процессов»:

Развитие у студентов личностных качеств, а также формирование компетенций в соответствии с требованиями ФГОС ВО по данному направлению подготовки; формирование у студентов системного представления о процессе разработки, планирования, принятия и исполнения управленческих решений, применения методов администрирования управленческих процессов.

Программа курса предназначена для формирования у студентов системы взглядов в данной области, способности к её самостоятельному совершенствованию и развитию.

Задачи курса:

- Сформировать у студентов представление об этапах разработки и реализации управленческих решений;
- Способствовать формированию умения понимать процесс выработки управленческих решений и его администрирование;
- Овладеть навыками анализа различных проблемных задач и разработки их решений;
- Изучить и правильно применять стратегии принятия управленческих решений и их администрирование.

2. Место дисциплины «Разработка управленческих решений и администрирование управленческих процессов» в структуре образовательной программы бакалавриата

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1, дисциплина по выбору.

Дисциплина «Разработка управленческих решений и администрирование управленческих процессов» основывается на знании таких дисциплин как, «Теория и практика командной работы», «Деловое общение и профессиональная коммуникация», «Социально-политические технологии», «Сравнительная политология».

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы бакалавриата

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих элементов компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ООП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Формируемая компетенция (код и формулировка)	**Индикатор достижения компетенций (код и формулировка)**	**Перечень планируемых результатов обучения**
Профессиональные компетенции		
ПК(ОУ)-2. Способен организовывать и поддерживать каналы коммуникации в публичной политике (PR, HR, GR, социальная реклама, SMM и др.) с учетом их политической,	И-ПК(ОУ)-2.2. Может организовать PR, HR, GR, рекламную кампанию с учетом ее экономических, социальных и политических последствий.	Знать: - основные этапы, средства и правовые нормы разработки, принятия и реализации управленческих решений; - качественные характеристики и факторы эффективности управленческих решений; Уметь: - использовать основные средства традиционной и

социальной и экономической результативности		электронной коммуникации в процессе принятия управленческих решений; Владеть навыками: организации PR, HR, GR, рекламной кампании при разработке, принятии и реализации управленческих решений;
ПК(ОУ)-3. Способен организовывать и поддерживать продуктивную политическую коммуникацию между различными группами стейкхолдеров в публичной политике: государством, бизнес-структурами, общественными организациями и гражданскими инициативами; осуществлять устную и письменную межкультурную коммуникацию в рамках разнообразных научных, практических, общественных мероприятий и форумов	И-ПК(ОУ)-3.3. Выявлять и выбирать оптимальные каналы коммуникации между различными группами стейкхолдеров в публичной политике;	Знать: - основные каналы коммуникаций в процессе принятия управленческих решений и их администрировании; Уметь: Оценивать предлагаемые варианты управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по совершенствованию коммуникации при их администрировании; Владеть навыками: Выявления и выбора оптимальных каналов коммуникации в процессе принятия управленческих решений и при их администрировании;
ПК(ЭА)-2. Способен осуществлять организационную деятельность по обеспечению экспертно-аналитической работы эксперта или экспертной группы	И-ПК(ЭА)-2.1. Умеет отбирать экспертов для целей управленческой деятельности	Знать: - Этапы проведения оценочного исследования в процессе разработки, принятия и реализации управленческих решений; - Преимущества и ограничения различных методов оценочного исследования. Уметь:

		- Составлять программу оценочного исследования. Владеть навыками: - Проведения оценочного исследования; - Подготовки аналитических документов по оценке политических и управленческих программ.

4. Объем, структура и содержание дисциплины «Разработка управленческих решений и администрирование управленческих процессов»

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 акад. часов.

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации *(по семестрам)*
			Контактная работа					самостоятельная работа	
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания		
1	Сущность и организационно-политическое содержание управленческих решений	6	2	2				3	Реферативные выступления
2	Функциональное содержание управленческих решений	6	2	2				3	Семинар
3	Циклы процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений, их иерархичность	6	2	2				3	Семинар
4	Критерии классификации управленческих решений	6	2	2				3	Тест
5	Качественные характеристики и факторы эффективности	6	2	2				3	Кейс-задачи

	управленческих решений								
6	Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений в этапах	6	2	2				3	Семинар
7	Планирование и организация управленческих решений	6	2	2				3	Кейс-задачи
8	Контроль, учет и анализ процессов управленческих решений	6	2	2				3	Тест
9	Информационное обеспечением управленческих решений, его организация и управление	6	2	2		1		3	Семинар
10	Теоретические и практические основы организации управления разработкой и реализацией решений в современных компаниях	6	2	2				3	Коллоквиум
11	Сущность, виды и области практического использования методов и моделей разработки и принятия управленческих решений	6	3	3				3	Семинар
12	Основные методы коллективной выработки управленческих решений	6	3	3				3	Практическое групповое задание
13	Методы снижения рисков управленческих решений	6	3	3				3	Дискуссия
14	Создание муниципальной программы	6	3	3		1		3	Практическое групповое задание

15	Промежуточная аттестация	6	32	32		2	0,5	33,5	Экзамен
16	**ИТОГО**	**6**	**32**	**32**		**4**		**75,5**	**144**

Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Сущность и организационно-политическое содержание управленческих решений.

Понятие управленческого решения. Управленческая ситуация и проблема. Отличительные черты управленческого решения. Принципиальная схема управления организацией. Два контура управления. Распределение потоков ресурсов и результатов деятельности организаций. Виды ответственности. Организационная структура.

Тема 2. Функциональное содержание управленческих решений.

Функции управления. Подсистемы и функции управления структурными подразделениями, ресурсами, параметрами, процессами организации. Задачи управления, критерии их выделения. Технологичный блок, взаимодействие задач в нем. Сопряженные задачи управления.

Тема 3. Циклы процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений, их иерархичность.

Технологические циклы управления организацией, их взаимосвязь в иерархии организации. Блоки в технологическом цикле. Виды циклов в процессе управления.

Тема 4. Критерии классификации управленческих решений.

Критерии классификации управленческих решений. Классификация по функциям, сроку действия, ресурсам, виду решаемых проблем, типу решения, инициатору, форме принятия решения и др. Схемы и матрицы классификации решений. Разделение решений по уровням иерархии управления. Индивидуальные и коллективные решения. Решения по инициативе подчиненных и по инициативе органов управления. Формализованные и неформализованные решения. Распорядительные документы.

Тема 5. Качественные характеристики и факторы эффективности управленческих решений.

Понятие эффективности. Виды эффективности. Экономическая эффективность, социальная эффективность. Качество управленческого решения. Характеристики, определяющие качество решения (обоснованность, своевременность, непротиворечивость и др.) Единство распорядительства. Зона контроля. Факторы, влияющие на качество и эффективность управленческого решения (объективные, субъективные, внешние, внутренние).

Тема 6. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений в этапах.

Определение необходимости решения (ситуация, проблема). Определение компетенции и возможностей разработки решения. Определение целей, предварительный анализ. Определение факторов, влияющих на решение. Ранжирование проблем по важности и срокам решения. Поиск готовых решений. Определение состава участников разработки принятия решения. Разработка плана и программы разработки и принятия решения. Доведение программы до исполнителя. Разработка вариантов решения проблемы. Процесс принятия решения. Оформление решения. Организация реализации решения. Контроль результатов и прогнозирование достижения целей.

Тема 7. Планирование и организация управленческих решений.

Сущность планирования как явления. Принципы планирования. Совокупность управленческих решений. Этапы планирования решений. Цели и задачи планирования решений. Подходы к планированию решений. Процесс планирования. Процесс организации управленческих решений. Графическое представление плана. Табличное представление плана.

Тема 8. Контроль, учет и анализ процессов управленческих решений.

Контроль как функция управления. Нормативное отклонение. Учет как первичный контроль. Анализ как вторичный контроль. Сплошной контроль. Выборочный контроль. Общий контроль. Предварительный контроль ресурсов. Текущий контроль и его виды. Заключительный контроль. Процесс контроля и его этапы. Методы контроля. Принципы системы контроля. Методы учета и анализа.

Тема 9. Информационное обеспечением управленческих решений, его организация и управление

Классификация информации. Внешняя и внутренняя информация. Поток информации. Система информационной отчетности. Качество информации. Достоверность информации. Доступность и понятность информации. Конфиденциальность. База данных и ее составляющие. Информационная модель. Методы организации информационного потока. Методы управления информационным потоком. Связь информации и управленческих решений. Специфика информационного обеспечения управленческих решений.

Тема 10. Теоретические основы и практика организации управления разработкой и реализацией решений в современных компаниях.

Объектная и процессная специализация. Блочное построение организационной структуры организации с использованием программно-целевых методов управления и современных информационных технологий. Разрабатывающий (Р), производственный (П), обеспечивающий (О), обслуживающий (Об), контрольный (К) и управляющий (У) блоки управления.

Тема 11. Сущность, виды и области практического использования методов и моделей разработки и принятия управленческих решений.

Оптимизационные методы. Методы элементарной математики, математической статистики, экономические методы, линейного программирования, динамического программирования, теория очередей, управления запасами, исследования операций, ситуационного анализа, теория игр, «точки безубыточности», платежная матрица, «дерево» решений. Моделирование реальный процессов, протекающих в организации (аналоговая, математическая, индуктивная и дедуктивная, одноцелевая и многоцелевая модель, однопериодные и многопериодные модели, детерминированные и стохастические модели). Критерий оптимальности.

Тема 12. Основные методы коллективной выработки управленческих решений.

Метод экспертных оценок. Метод Дельфи. Ранжирование, парное и парное сравнение, непосредственная оценка. Метод сценариев и получения согласованного мнения. Метод повторяющегося объединения независимых сценариев. Метод матриц взаимовлияний. Модель Карнеги. Дискуссионное совещание

Тема 13. Методы снижения рисков управленческих решений.

Классификация управленческих рисков. Внешние и внутренние риски. Коэффициенты рисков. Зоны риска. Страхование профессионального персонала и страхование организационных рисков.

Тема 14. Создание муниципальной программы

Принципы и этапы создание муниципальной программы. Групповая разработка и защита программы по ключевым направлениям социально-экономического развития.

5. Образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе обучения используются следующие **образовательные технологии**:

Вводная лекция – дает первое целостное представление о дисциплине и ориентирует студента в системе изучения данной дисциплины. Студенты знакомятся с назначением и задачами курса, его ролью и местом в системе учебных дисциплин и в системе подготовки в целом. Дается краткий обзор курса, история развития науки и практики, достижения в этой сфере, имена известных ученых, излагаются перспективные направления исследований. На этой лекции высказываются методические и организационные особенности работы в рамках данной дисциплины, а также дается анализ рекомендуемой учебно-методической литературы. Вводная лекция читается по теме №1.

Академическая лекция (или лекция общего курса) – последовательное изложение материала, осуществляемое преимущественно в виде монолога преподавателя. Требования к академической лекции: современный научный уровень и насыщенная информативность, убедительная аргументация, доступная и понятная речь, четкая структура и логика, наличие ярких примеров, научных доказательств, обоснований, фактов.

Лекция-беседа, предполагающая изложение материала с одновременным активным вовлечением слушателей в учебный процесс, в обсуждение наиболее значимых вопросов излагаемого материала, в процесс обмена мнениями, возвращениям по просьбе-требованию слушателей к отдельным вопросам уже изложенного материала повторно, с их повторным обсуждением и приведением примеров из личной практической политической деятельности преподавателя.

Исходя из возникших проблемных вопросов у слушателей, допускается **превращение лекции - беседы** в **лекцию - дискуссию** в рамках ограниченного времени с последующей установкой на перенесение обсуждаемых вопросов на практическое занятие.

Практическое занятие – занятие, посвященное освоению конкретных умений и навыков и закреплению полученных на лекции знаний, получение информации о практической реализации отдельных положений руководящих документов.

В ходе проведения *практических занятий* по данной дисциплине возможны: **традиционный семинар** как форма основательной проработки изложенных в лекции вопросов; **семинар-дискуссия** как продолжение лекции-дискуссии и как форма совместного поиска слушателей и преподавателя разрешения теоретических и практических проблем, изложенных в руководящих документах, в основе которого лежит личный опыт преподавателя.

Практическое групповое задание – работа, в которой случайно-определенной группе студентов необходимо с помощью изученных материалов выполнить порученное задание в целях практического изучения рассматриваемой темы.

В ходе практических занятий проводятся в последние часы **семинары-обмены опытом** путем приглашения студентов старших курсов и выпускников вуза для обмена опытом овладения специальностью и выполнения политологических задач при назначении на должность.

Семинар (семинарское занятие) – форма занятия, на котором происходит обсуждение студентами под руководством преподавателя заранее подготовленных докладов, рефератов, проектов. Семинар выполняет следующие функции: систематизация

и обобщение знаний по изученному вопросу, теме, разделу (в том числе в нескольких учебных курсах); совершенствование умений работать с дополнительными источниками, сопоставлять изложение одних и тех же вопросов в различных источниках информации; умений высказывать свою точку зрения, обосновывать ее; писать рефераты, тезисы и планы докладов и сообщений, конспектировать прочитанное. План семинара озвучивается заранее и в нем обычно указываются основные вопросы, подлежащие рассмотрению и литература, рекомендуемая всем и отдельным докладчикам.

Кейс-задачи – проблемная ситуация, предлагаемая студентам в качестве задачи для анализа и поиска решения;

Тесты — система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений студента. Тестовая проверка знаний осуществляется в форме ответов студентов на вопросы, составленные в стандартной форме. Она реализуется в безмашинном варианте, или с использованием средств вычислительной техники. Верность выбора ответов проверяется в первом случае с помощью шаблонов, во втором – с использованием соответствующих программ. Тестовый контроль дает возможность при незначительных затратах аудиторного времени проверять знания у всех студентов группы.

Коллоквиум - специальная беседа преподавателя со студентом на темы, разделы, вопросы изучаемого курса, связанные с изучаемой дисциплиной, рассчитанная на выяснение объема знаний студента по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

Реферативное выступление – устное публичное выступление, в ходе которого кратко излагается содержание подготовленного студентом письменного реферата. Продолжительность выступления - 5-10 минут. В течение этого времени выступающий должен сообщить о цели, задачах своего исследования, раскрыть основные пункты плана реферата, познакомить с выводами, представленными в его работе.

6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются: для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине:

- программы Microsoft Office;
- издательская система LaTex;
- Adobe Acrobat Reader.

7. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (при необходимости)

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

Автоматизированная библиотечно-информационная система «БУКИ-NEXT» http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php

Электронно-библиотечная система «Юрайт» https://www.biblio-online.ru/

Электронно-библиотечная система «Консультант Студента» https://www.studentlibrary.ru/

Электронно-библиотечная система «Лань» http://e.lanbook.com/

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (при необходимости), рекомендуемых для освоения дисциплины

а) основная литература:

1. Бусов В. И. Управленческие решения: учебник для бакалавров / В. И. Бусов ; Гос. университет управления. - М.: Юрайт, 2021. - 254 с. https://urait.ru/bcode/488770

2. Мкртычян, Г. А. Принятие управленческих решений: учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, Н. Г. Шубнякова. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 140 с. https://urait.ru/bcode/496724

б) дополнительная литература

1. Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений: учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 324 с. https://urait.ru/bcode/490235

в) ресурсы сети «Интернет»

1. Научная библиотека ЯрГУ - http://www.lib.uniyar.ac.ru/content/resource/net_res.php
2. Научная электронная библиотека «eLIBRARY.ru» - http://elibrary.ru
3. Электронная библиотечная система «ЮРАЙТ» https://biblio-online.ru/
4. Реферативная база данных «Web of Science» - https://webofknowledge.com
5. Реферативная база данных «Scopus» - https://www.scopus.com/

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа;
- учебные аудитории для проведения практических занятий (семинаров);
- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций;
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания технических средств обучения.

Специальные помещения укомплектованы средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде ЯрГУ.

Автор:

Доцент кафедры социально-
политических теорий
кандидат политических наук Н.В. Крайнова

Приложение №1 к рабочей программе дисциплины «Разработка управленческих решений и администрирование управленческих процессов»

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов по дисциплине

1. Типовые контрольные задания и иные материалы, используемые в процессе текущего контроля успеваемости

1. 1. Контрольные задания и иные материалы, используемые в процессе текущей аттестации

Контрольные занятия, экзамен обеспечивают текущую и итоговую дифференцированную информацию о степени освоения теоретических и методических знаний-умений и профессиональной подготовке каждого студента.

В качестве критериев оценки выступают контрольные требования, основанные на использовании пройденного материала, а также дополнительной литературы.

Текущий контроль - позволяет оценить степень освоения раздела, темы, вида учебной работы, обеспечивает информацию о ходе выполнения студентами конкретного раздела, вида учебной работы.

Промежуточный контроль - дает возможность выявить уровень профессиональной подготовки студента.

Текущая аттестация в форме реферативного выступления

(проверка сформированности компетенций ПК (ОУ)-2 (индикатор И-ПК (ОУ)-2.2); ПК (ОУ)-3 (индикатор И-ПК (ОУ)-3.3); ПК (ЭА)-2 (индикатор И-ПК (ЭА)-2.1)

Реферативные выступления к Теме 1. Сущность и организационно-политическое содержание управленческих решений

Рекомендуемые темы для реферативного выступления:

1. Понятие «управленческое решение»: сущность и развитие понятия.
2. Роль решения в политической деятельности.
3. Условия и факторы принятия управленческого решения.
4. Ответственность при принятии управленческого решения.

Текущая аттестация в форме семинара

(проверка сформированности компетенций ПК (ОУ)-2 (индикатор И-ПК (ОУ)-2.2); ПК (ОУ)-3 (индикатор И-ПК (ОУ)-3.3); ПК (ЭА)-2 (индикатор И-ПК (ЭА)-2.1)

Семинар к Теме 2. Функциональное содержание управленческих решений.

Вопросы для обсуждения:

1. Что является результатом выполнения информационных и оптимизационные функций управления?
2. Что является результатом выполнения функций управления: планирование, организация, стимулирование, регулирование, контроль, учет, анализ?

Текущая аттестация в форме семинара

(проверка сформированности компетенций ПК (ОУ)-2 (индикатор И-ПК (ОУ)-2.2); ПК (ОУ)-3 (индикатор И-ПК (ОУ)-3.3); ПК (ЭА)-2 (индикатор И-ПК (ЭА)-2.1)

Семинар к Теме 3. Цикличность и иерархичность процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Вопросы для обсуждения:

1. Место решений в технологическом цикле управления организацией.
2. Схема взаимосвязи технологических циклов в иерархии управления организацией.
3. Цикл стратегического управления.
4. Цикла тактического управления.
5. Оперативно-диспетчерского цикла – фундамент процесса управления.

Текущая аттестация в форме теста

(проверка сформированности компетенций ПК (ОУ)-2 (индикатор И-ПК (ОУ)-2.2); ПК (ОУ)-3 (индикатор И-ПК (ОУ)-3.3); ПК (ЭА)-2 (индикатор И-ПК (ЭА)-2.1)

Тест к Теме 4. Критерии классификация управленческих решений.

1. Классификация по функциям управления включает в себя решения:
1) плановые, организационные, стимулирующие, регулирующие
2) стратегические, тактические, оперативные
3) политические, социальные, экономические, технологические
4) глобальные, локальные
2. Классификация по сроку действия включает в себя решения:
1) плановые, организационные, стимулирующие, регулирующие
2) периодические, непериодические, случайные
3) стратегические, тактические, оперативные
4) стереотипные, аналогические, творческие
3. Классификация по повторяемости решений включает в себя решения:
1) периодические, непериодические, случайные
2) формализованные, неформализованные
3) плановые, организационные, стимулирующие, регулирующие
4) стратегические, тактические, оперативные
4. Классификация по типу решения включает в себя решения:
1) глобальные, локальные
2) стереотипные, аналогические, творческие
3) политические, социальные, экономические, технологические
4) документированные, недокументированные
5. Классификация по форме принятия решения включает в себя решения:
1) единоличные, коллегиальные
2) документированные, недокументированные
3) приказ, распоряжение, указание, акт, протокол
4) личные, подчиненных, вышестоящих органов управления
6. Система, применяющаяся для определения необходимого и достаточного состава управленческих решений для эффективного управления, называется:
1) схема
2) модель
3) таблица
4) матрица

7. Решения, определяющие параметры общественно-политического развития коллективов и индивидуумов, связанных с деятельностью общественных организаций и органов:

1) политические
2) социальные
3) экономические
4) технологические

8. Решения, обуславливающие параметры состояния работников предприятия, условий их труда, отдыха и быта:

1) политические
2) социальные
3) технические
4) технологические

9. Решения, определяющие параметры средств производства и производимой продукции:

1) технологические
2) технические
3) экономические
4) политические

10. Решения, направленные на процесс или группу процессов

1) технические
2) периодические
3) технологические
4) локальные

11. Решения, повторение разработки которых имеют низкую вероятность:

1) периодические
2) локальные
3) случайные
4) творческие

12. Решения, для которых берутся готовые варианты, разработанные в подобных ситуациях:

1) стереотипные
2) аналогичные
3) индивидуальные
4) периодические

13. Решения, принимаемые на собраниях коллективов:

1) коллегиальные
2) коллективные
3) стереотипные
4) периодические

14. Решения, принимаемые менеджером по личной инициативе:

1) личные
2) индивидуальные
3) аналогичные
4) творческие

15. Принятие решений по заранее определенному алгоритму — это

1) матрица решения
2) абстрагирование
3) нормативность
4) формализация

16. Правовой акт, принимаемый с целью разрешения наиболее важных и принципиальных задач:

1) постановление
2) распоряжение
3) приказ
4) указание

17. Акт управления руководителями организации, изданный в рамках присвоенной данному должностному лицу компетенции
1) постановление
2) распоряжение
3) приказ
4) указание

18. Документ, издаваемый руководителем организации по основным вопросам:
1) постановление
2) распоряжение
3) приказ
4) указание

19. Документ, издаваемый по вопросам информационно-методического характера:
1) постановление
2) распоряжение
3) приказ
4) указание

20. Соглашение, в котором оговорены права и обязанности для его участников:
1) оферта
2) контракт
3) правила
4) акцепт

Текущая аттестация в форме кейс-задачи

(проверка сформированности компетенций ПК (ОУ)-2 (индикатор И-ПК (ОУ)-2.2); ПК (ОУ)-3 (индикатор И-ПК (ОУ)-3.3); ПК (ЭА)-2 (индикатор И-ПК (ЭА)-2.1)

Кейс-задачи по Теме 5. Качественные характеристики и факторы эффективности управленческих решений

Тема: «Качество и эффективность управленческих решений»

Время: продолжительность выполнения задания – 6 часов.

Проблема: насколько эффективными и качественными являются принятые решения?

Цель: проанализировать кейсы с точки зрения эффективности и качества принятых решений

Участники: руководитель (преподаватель); студенты учебной группы.

Задание: разделившись на две группы, нужно проанализировать два кейса. Необходимо выявить цель принятия решения, проблему, выбрать лучшее решение из альтернатив (предложить свои альтернативы), обосновать свой выбор. Затем описать эффективность решения, оценить качество решения с точки зрения его характеристик (обоснованность, своевременность и т. д.)

Кейс №1: У организации за последние три года наблюдается негативная тенденция снижения прибыли. Аналитики утверждают, что это связано с тем, что продажи фирмы снижаются, товар на рынке теряет конкурентоспособность, затраты растут. Перед руководителем организации стоит задача выбрать наилучшее решение (уволить часть персонала с целью сокращения затрат, сократить выпуск товара или др.)

Кейс №2: Организация за последний год существенно увеличила прибыль. Продажи идут высокими темпами. Перед руководителями организации стоит задача выбрать

наилучшее решение (выход компании на новые рынки, расширение штата сотрудников и увеличение количества выпускаемой продукции, покупка бизнеса в другой сфере или др.)

Текущая аттестация в форме семинара

(проверка сформированности компетенций ПК (ОУ)-2 (индикатор И-ПК (ОУ)-2.2); ПК (ОУ)-3 (индикатор И-ПК (ОУ)-3.3); ПК (ЭА)-2 (индикатор И-ПК (ЭА)-2.1)

Практическое занятие - семинар к Теме 6. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений в этапах.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятия «ситуация» и «проблема» на первом этапе процесса разработки решения, причины и условия их появления в организации
2. Этап предварительного анализа решения — определение целей, ранжирование проблем по важности и срокам их решения
3. Банк проблем и их решений — принципы классификации проблем, причины возникновения проблем.
4. Процесс разработки плана и программы разработки решения; корректировка целей и вариантов решения проблемы
5. Этап принятия и оформления решения
6. Организация реализации решения и контроль результатов решения; прогнозирование достижения целей.

Текущая аттестация в форме кейс-задачи

(проверка сформированности компетенций ПК (ОУ)-2 (индикатор И-ПК (ОУ)-2.2); ПК (ОУ)-3 (индикатор И-ПК (ОУ)-3.3); ПК (ЭА)-2 (индикатор И-ПК (ЭА)-2.1)

Кейс-задачи по теме 7. Планирование и организация управленческих решений.

Время: продолжительность выполнения задания – 2 часа.

Проблема: Насколько эффективными и качественными являются принятые решения?

Цель: научиться составлять план решения определенной задачи

Участники: руководитель (преподаватель); студенты учебной группы

Задание: Студенты делятся на группы по 5-6 человек, им выдаются определенные задачи, план решения которых они посредством коллективного обсуждения вырабатывают. На это дается первый час. Второй час является временем для обсуждения созданных планов с преподавателем.

Кейс-задача №1: Компания по производству игрушек в последнее время не имеет прибыли, однако убытков также нет. Каким образом можно выйти из положения стагнации?

Кейс-задача №2: Некоммерческая организация по продвижению православного учения в школах получила задачу по продвижению данной религии в республике Якутия. Что можно предложить?

Кейс-задача №3: Государство N имеет территориальный спор со своим соседом, обладающим необходимым для него ресурсом цветных металлов. Как провести политику возврата своей территории, при этом не нарушив торговые отношения?

Текущая аттестация в форме теста

(проверка сформированности компетенций ПК (ОУ)-2 (индикатор И-ПК (ОУ)-2.2); ПК (ОУ)-3 (индикатор И-ПК (ОУ)-3.3); ПК (ЭА)-2 (индикатор И-ПК (ЭА)-2.1)

Тест к Теме 8. Контроль, учет и анализ процессов управленческих решений.

Вопрос №1. Анализ является:

1.Первичным контролем

2.Вторичным контролем

Вопрос №2. Какие из перечисленных ресурсов не контролируются на предварительном этапе?

1.Человеческие

2.Материальные

3.Технические

4.Финансовые

Вопрос №3. Какой из принципов построения системы контроля, учета и анализа не существует?

1.Принцип исключения

2.Принцип простоты

3.Принцип экономичности

4.Принцип актуальности

Вопрос №4. В чем заключается метод элиминирования?

1. Он позволяет выделить действие одного фактора на показатели, исключая другие

2. Он определяет характеристику изменений показаний во времени

3. Он позволяет разложить общий показатель на более частные

4. Он позволяет сравнить затраты и отдачу от процесса

Вопрос №5. Отклонения фактических величин управляемых параметров, нахождение в рамках, которых не влияет на уровень надежности и эффективности управляемого объекта называются _____?

Вопрос №6. Для чего нужен визуальный сплошной контроль?

1. Для наблюдения за соблюдением плана
2. Для оперативного управления работой исполнителей
3. Для корректирования информационного потока
4. Для проверки корректности распределения ресурсов

Вопрос №7. Какого из видов контроля не существует?

1. Выборочный
2. Общий
3. Первичный
4. Непрерывный

Вопрос №8. Предварительный контроль осуществляется за (возможно несколько вариантов ответа):

1. Человеческими ресурсами
2. Материальными ресурсами
3. Энергетическими ресурсами
4. Финансовыми ресурсами
5. Все варианты корректны

Вопрос №9. Текущий контроль какой длительности следует именовать тактическим?

1. До месяца
2. От месяца до полугода
3. От месяца до года
4. Свыше года

Вопрос №10. Опишите этапы процесса контроля (открытый вопрос)

Вопрос №11. Какой может быть контроль по характеру обрабатываемой информации? (возможно несколько вариантов ответа)

1. Технический
2. Экономический
3. Социально-ресурсный

4. Финансовый

Вопрос №12. Когда применяется метод сравнения?

6. Когда нужно определить отклонения от плановых показателей
7. Когда нужно изучить сложные явления, отдельные элементы которых сравнить невозможно
8. Когда нужно проиллюстрировать хозяйственные процессы
9. Когда нужно показать изменение показателей во времени

Вопрос №13. Какой из видов контроллинга является постоянным (непрерывным)?

1. Стратегический
2. Управленческий
3. Текущий

Вопрос №14. Какой из стадий контроля является измерение контрольных параметров?

1. Первая
2. Вторая
3. Третья
4. Четвертая

Вопрос №15. Является ли инвентаризация методом контроля?

1. Да
2. Нет

Вопрос №16. В чем заключается принцип ориентации на результаты? (открытый вопрос)

В проведении измерений, их оценке и оповещении об их результатах

Вопрос №17. Метод сравнения не используется при анализе

1. Отчетных показателей в сравнении с плановыми
2. Показателей работы за каждый день
3. Текущих показателей в сравнении с отчетными
4. Плановыми показателями в сравнении с предшествовавшими

Вопрос №18. Необходимо ли отчитываться полученной информацией с внешними органами, например, с налоговыми?

1. Да
2. Нет

Вопрос №19. Какой из видов текущего контроля дает более точные показатели?

1. Оперативный
2. Тактический
3. Стратегический

Вопрос №20. Какая информация называется первичной? (открытый вопрос)

Текущая аттестация в форме семинара

(проверка сформированности компетенций ПК (ОУ)-2 (индикатор И-ПК (ОУ)-2.2); ПК (ОУ)-3 (индикатор И-ПК (ОУ)-3.3); ПК (ЭА)-2 (индикатор И-ПК (ЭА)-2.1)

Семинар к Теме 9. Информационное обеспечением управленческих решений, его организация и управление

Темы выступлений:

1. Методы организации информационного потока.
2. Методы управления информационным потоком.
3. Связь информации и управленческих решений.
4. Специфика информационного обеспечения управленческих решений.

Текущая аттестация в форме коллоквиума

(проверка сформированности компетенций ПК (ОУ)-2 (индикатор И-ПК (ОУ)-2.2); ПК (ОУ)-3 (индикатор И-ПК (ОУ)-3.3); ПК (ЭА)-2 (индикатор И-ПК (ЭА)-2.1)

Коллоквиум к Теме 10. Теоретические основы и практика организации управления разработкой и реализацией решений в современных компаниях.

Темы коллоквиума:

1. Объектная и процессная специализация.
2. Разрабатывающий блок управления (Р),
3. Производственный блок управления (П),
4. Обеспечивающий блок управления (О),
5. Обслуживающий блок управления (Об),
6. Контрольный блок управления (К),
7. Управляющий блок управления (У).

Текущая аттестация в форме практического группового задания

(проверка сформированности компетенций ПК (ОУ)-2 (индикатор И-ПК (ОУ)-2.2); ПК (ОУ)-3 (индикатор И-ПК (ОУ)-3.3); ПК (ЭА)-2 (индикатор И-ПК (ЭА)-2.1)

Практическое групповое задание к Теме 12. Основные методы коллективной выработки управленческих решений

Тема: «Метод Дельфи - наиболее эффективный метод коллективной выработки управленческих решений».

Задание: провести опрос экспертов в соответствии с методом Дельфи.

Текущая аттестация в форме дискуссии

(проверка сформированности компетенций ПК (ОУ)-2 (индикатор И-ПК (ОУ)-2.2); ПК (ОУ)-3 (индикатор И-ПК (ОУ)-3.3); ПК (ЭА)-2 (индикатор И-ПК (ЭА)-2.1)

Дискуссия к Тема 13. Методы снижения рисков управленческих решений

Проблема: почему метод Метод Дельфи является приоритетным при решении управленческих задач?

Цель: обсудить вопросы

1. Преимущества и недостатки модели Дельфи.
2. Сделать контент - анализ модели Дельфи.

Участники: модераторы (2 наиболее продвинутых студента, спикер и оппонент); диспутанты (все студенты учебной группы)

Источники: для подготовки к дискуссии использовать учебную литературу по теме «Основные методы коллективной выработки управленческих решений».

Текущая аттестация в форме практического группового задания

(проверка сформированности компетенций ПК (ОУ)-2 (индикатор И-ПК (ОУ)-2.2); ПК (ОУ)-3 (индикатор И-ПК (ОУ)-3.3); ПК (ЭА)-2 (индикатор И-ПК (ЭА)-2.1)

Практическое групповое задание к Теме 14. Создание муниципальной программы.

Создание программы муниципального уровня. Описание проблемы и обоснование необходимости ее решения программным методом. Проработка основных положений программы: цели и задачи программы, ответственный исполнитель и соисполнители

программы, подпрограммы и мероприятия, этапы их реализации, индикаторы. Финансовое обеспечение реализации муниципальной программы. Прогноз конечных результатов муниципальной программы.

Критерии оценки форм текущего контроля
Критерии оценки семинара

- Оригинальность и самостоятельность работы;
- Наличие аргументации представленной точки зрения;
- Содержание эссе, грамотность письменной речи;
- Четкость изложения;
- Выполнение в соответствии с требованиями к оформлению и структуре.

Содержание задания оценивается по шкале «зачтено-незачтено»:

- «Зачтено» - задание является оригинальным, содержит в себе авторскую точку зрения и ее аргументацию;
- «Незачтено» - задание выполнено несамостоятельно, отсутствует оригинальность, собственная точка зрения и аргументация;

Критерии оценки тестов

Оценка «отлично» выставляется студенту, изложившему правильно не менее 75% правильных ответов;

Оценка «хорошо» выставляется студенту, изложившему правильно не менее 60% правильных ответов;

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, изложившему правильно не менее50% правильных ответов;

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, изложившему правильно менее50% правильных ответов.

Критерии оценки кейс-задачи

«удовлетворительно»/ «зачтено» - представленный кейс отражает основные структурные компоненты, выводы и оценка эффективности избирательной технологии представлены в фрагментарном виде;

«хорошо» / «зачтено» - представленный кейс отражает все структурные компоненты, представлены обобщенные выводы и оценка эффективности избирательной технологии;

«отлично» / «зачтено» - представленный кейс отражает все структурные компоненты, представлены аналитические выводы и оценка эффективности избирательной технологии основана на системной аргументации.

Критерии оценки реферативного выступления

- Оригинальность и самостоятельность работы;
- Наличие аргументации представленной точки зрения;
- Содержание эссе, грамотность письменной речи;
- Четкость изложения;
- Выполнение в соответствии с требованиями к оформлению и структуре.

Содержание задания оценивается по шкале «зачтено-незачтено»:

- «Зачтено» - задание является оригинальным, содержит в себе авторскую точку зрения и ее аргументацию;
- «Незачтено» - задание выполнено несамостоятельно, отсутствует оригинальность, собственная точка зрения и аргументация;

Критерии оценки коллоквиума

«Зачтено» - ответ на все поставленные вопросы является полным, достоверным и содержательным;

«Незачтено» - ответы на все или большую часть поставленных вопросов не являются полными, содержательными и достоверными

Критерии оценки дискуссии

Критерий оценки	**Макс. кол-во баллов**
Теоретический уровень знаний	15
Качество ответов на вопросы	15
Подкрепление материала фактическими данными, позиций различных авторов,статистическими данными из различных исторических документов	20
Способность аргументировать собственные выводы	10
Способность отстаивать свою току зрения	10
Способность ориентироваться в теме дискуссии	15
Степень участия в дискуссии	15

— 76-100 баллов – отлично;
— 51-75 – хорошо;
— 26-50 – удовлетворительно;
— 0-25 – неудовлетворительно.

Критерии оценки практического группового задания

Содержание задания оценивается по шкале «зачтено-незачтено»:

- «Зачтено» - задание является оригинальным, содержательным, грамотно выполненным;
- «Незачтено» - задание выполнено несамостоятельно, отсутствует оригинальность, необходимые структурные элементы, выполнено не в полном объеме.

1.2. Список вопросов для проведения промежуточной аттестации *(экзамен)*

1. Понятие управленческого решения, отличительные черты.
2. Управленческая ситуация и проблема.
3. Принципиальная схема управления организацией. Два контура управления.
4. Распределение потоков ресурсов и результатов деятельности организаций.
5. Функции управления.
6. Подсистемы и функции управления структурными подразделениями, ресурсами, параметрами, процессами организации.
7. Задачи управления, критерии их выделения.

8. Технологичный блок, задачи в нем.

9. Технологические циклы управления организацией.

10. Виды циклов в процессе управления.

11. Взаимосвязь технических циклов в иерархии организации.

12. Блоки в технологическом цикле.

13. Критерии классификации управленческих решений.

14. Классификация по функциям, сроку действия, ресурсам, виду решаемых проблем, типу решения, инициатору, форме принятия решения и др.

15. Разделение решений по уровням иерархии управления. Индивидуальные и коллективные решения.

16. Решения по инициативе подчиненных и по инициативе органов управления. Формализованные и неформализованные решения.

17. Понятие эффективности, его виды.

18. Качество управленческого решения. Характеристики, определяющие качество решения.

19. Единство распорядительства. Зона контроля.

20. Факторы, влияющие на качество и эффективность управленческого решения.

21. Определение необходимости, возможностей и целей решения.

22. Определение факторов, влияющих на решение. Ранжирование проблем по важности и срокам решения.

23. Поиск готовых решений. Определение состава участников разработки принятия решения.

24. Разработка плана и программы разработки и принятия решения. Доведение программы до исполнителя.

25. Разработка вариантов решения проблемы. Процесс принятия решения.

26. Оформление решения. Организация реализации решения.

27. Контроль результатов и прогнозирование достижения целей.

28. Сущность планирования, его принципы.

29. Этапы планирования решений.

30. Цели и задачи планирования решений.

31. Подходы к планированию решений.

32. Графическое и табличное представление плана.

33. Контроль как функция управления. Нормативное отклонение.

34. Учет как первичный контроль. Анализ как вторичный контроль.

35. Сплошной, выборочный, общий контроль.

36. Предварительный, текущий и заключительный контроль.

37. Методы, системы и принципы контроля.

38. Классификация информации. Внешняя и внутренняя информация. 39. Характеристики информации: качество, достоверность, доступность, понятность и конфиденциальность.

39. Методы организации и управления информационным потоком.

40. Специфика информационного обеспечения управленческих решений.

41. Блочное построение структуры организации с использованием программно-целевых методов управления и современных технологий.

42. Блоки управления: разрабатывающий, производственный, обеспечивающий, обслуживающий, контрольный и управляющий.

43. Оптимизационные методы разработки и принятия управленческих решений.

44. Моделирование реальных процессов, протекающих в организации.

45. Критерий оптимальности.

46. Методы коллективной выработки управленческих решений: метод экспертных оценок, метод Дельфи.

47. Методы коллективной выработки управленческих решений: ранжирование, парное и парное сравнение, непосредственная оценка.

48. Методы коллективной выработки управленческих решений: метод сценариев и получения согласованного мнения, метод повторяющегося объединения независимых сценариев.

49. Методы коллективной выработки управленческих решений: метод матриц взаимовлияний, модель Карнеги, дискуссионное совещание.

50. Классификация управленческих рисков.

51. Коэффициенты рисков. Зоны риска.

52. Страхование профессионального персонала и страхование организационных рисков.

На экзамене проверяется сформированность профессиональных конференций ПК(ОУ)-2, ПК(ОУ)-3 и ПК(ЭА)-2 (индикаторы: И-ПК(ОУ)-2.2. Может организовать PR, HR, GR, рекламную кампанию с учетом ее экономических, социальных и политических последствий; И-ПК(ОУ)-3.3. Выявлять и выбирать оптимальные каналы коммуникации между различными группами стейкхолдеров в публичной политике; И-ПК(ЭА)-2.1. Умеет отбирать экспертов для целей управленческой деятельности).

Правила выставления оценки за экзамен

На экзамене предлагается два теоретических вопроса. На подготовку к ответу дается 30-40 мин.

По итогам экзамена выставляется одна из оценок: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно». Оценка за экзамен выставляется по результатам устного ответа, а также с учетом работы на семинарских занятиях, результатов тестов и самостоятельной работы.

Оценка «отлично» выставляется студенту, который продемонстрировал систематическое и глубокое знание программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Также, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала;

Оценка «хорошо» выставляется студенту, который продемонстрировал полное знание программного материала, успешно выполнял предусмотренные в программе задания, усвоил основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

Оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, показавший знание основного программного материала в объёме, необходимом для дальнейшей учёбы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности непринципиального характера в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий;

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который имеет пробелы в знаниях основного программного материала, допустивший принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или

приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Приложение №2 к рабочей программе дисциплины
«Оценка политических и управленческих программ»

Методические указания для студентов по освоению дисциплины

Основной формой изложения учебного материала по данной дисциплине являются лекции, причем в достаточно большом объеме.

По каждой теме предусмотрены практические занятия, на которых происходит закрепление лекционного материала путем применения его к конкретным задачам и отработка навыков работы.

В процессе изучения дисциплины рекомендуется регулярное повторение пройденного лекционного материала. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо дома еще раз прорабатывать и при необходимости дополнять информацией, полученной на консультациях, практических занятиях или из учебной литературы.

Большое внимание должно быть уделено выполнению домашней работы. В качестве заданий для самостоятельной работы дома студентам предлагаются темы для рассмотрения, аналогичные разобранным на лекциях и практических занятиях или немного более сложные, которые являются результатом объединения нескольких базовых задач.

Для проверки и контроля усвоения теоретического материала в течение обучения проводятся мероприятия текущей аттестации в виде заданий с использованием разных образовательных технологии. Также проводятся консультации (при необходимости) по разбору заданий для самостоятельной работы, которые вызвали затруднения.

Для самостоятельного подбора литературы в библиотеке ЯрГУ рекомендуется использовать:

1. Личный кабинет (http://lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_login.php) дает возможность получения on-line доступа к списку выданной в автоматизированном режиме литературы, просмотра и копирования электронных версий изданий сотрудников университета (учеб. и метод. пособия, тексты лекций и т.д.) Для работы в «Личном кабинете» необходимо зайти на сайт Научной библиотеки ЯрГУ с любой точки, имеющей доступ в Internet, в пункт меню «Электронный каталог»; пройти процедуру авторизации, выбрав вкладку «Авторизация», и заполнить представленные поля информации.

2. Электронная библиотека учебных материалов ЯрГУ

(http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php) содержит более 2500 полных текстов учебных и учебно-методических материалов по основным изучаемым дисциплинам, изданных в университете. Доступ в сети университета, либо по логину/паролю.

3. Электронная картотека «Книгообеспеченность»

(http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_bookreq_find.php) раскрывает учебный фонд научной библиотеки ЯрГУ, предоставляет оперативную информацию о состоянии книгообеспеченности дисциплин основной и дополнительной литературой, а также цикла дисциплин и специальностей. Электронная картотека «Книгообеспеченность» доступна в сети университета и через Личный кабинет.

В конце изучения дисциплины студенты сдают – экзамен. Экзамен принимается по экзаменационным билетам, каждый из которых включает в себя два теоретических вопроса. На самостоятельную подготовку к экзамену выделяется 7 дней, во время подготовки к экзамену предусмотрена групповая консультация.